

Université de Montréal

Corporatisme et néolibéralisme au Mexique : le cas du Syndicat des téléphonistes de la République mexicaine (STRM)

Par
Marc Thibault-Bellerose

Département de science politique
Faculté des arts et sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de M. Sc. en science politique

Octobre 2003

© Marc Thibault-Bellerose, 2003



JA

39

U54

2004

V. 010

AVIS

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

NOTICE

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :
Corporatisme et néolibéralisme au Mexique :
Le cas du Syndicat des téléphonistes de la République mexicaine

présenté par :
Marc Thibault-Bellerose

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Philippe Faucher
Président-Rapporteur

Graciela Ducatenzeiler
Directrice de recherche

Mona-José-Gagnon
Membre du jury

Le corporatisme a constitué l'un des éléments clés du régime autoritaire inclusif instauré au Mexique à partir des années '30. L'alliance entre le Parti/État et les organisations ouvrières fut facilitée par les ressources de cooptation à la disposition de l'État qu'induisait le modèle de développement basé sur l'intervention de l'État dans l'économie. La crise économique de 1982 et les politiques néolibérales instaurées afin d'y répondre semblaient menacer la pérennité de l'alliance corporatiste parce qu'elles remettaient en question le rôle de l'État dans l'économie et qu'elles supposaient l'établissement d'une logique publique rationnelle au détriment de la logique politique inhérente au corporatisme. Or, l'étude du cas du Syndicat des Téléphonistes de la République Mexicaine démontre que les politiques néolibérales ont amené ce syndicat à modifier sa stratégie afin de s'adapter au nouveau contexte politico-économique, sans toutefois que cela implique davantage d'autonomie face à l'État. Les stratégies syndicales différeront selon le secteur de l'économie, ce qui nous amène à conclure que les politiques néolibérales ont engendré l'émergence de nouveaux types de corporatisme qui y sont davantage adaptés.

Corporatism constituted one of the key elements of the inclusive authoritarian regime established in Mexico in the 1930s. The creation and maintenance of the Party/State's alliance with workers' organisations was greatly facilitated by the co-opting resources placed at the State's disposition by the regime's interventionist economic development model. The 1982 economic crisis, and the neoliberal policies adopted in an attempt to end it, were believed to threaten the future of this corporatist alliance: not only did the policies bring into question the State's role in the economy, but they also implied the development of a more rational logic for the establishment of public policies. This case study of the Mexican Telephone Workers Union shows, however, that while the adoption of neoliberal policies led the union to modify its strategy in order to adapt to the new political and economic context, it did not increase its autonomy from the State. Furthermore, instead of all unions following the same, time-established model, their strategies vary from one economic sector to another. This brings us to the conclusion that the adoption of neoliberal policies did not put an end to the corporatist alliance; instead, it gave rise to various types of corporatism, all of which are adapted to the new economic model.

Table des matières

Sommaire	I
Liste des sigles et abréviations	III
Remerciements	V
 Introduction	 p.1
 Chapitre 1 Du corporatisme au Mexique	 p.7
1.1 L'inclusion historique des organisations ouvrières dans la politique nationale	p.7
1.2 Le corporatisme	p.13
1.3 Le corporatisme au Mexique	p.15
 Chapitre 2 La crise du modèle national révolutionnaire	 p.23
2.1 Les racines de la crise du modèle national révolutionnaire	p.24
2.2 La crise économique de 1982.....	p.31
 Chapitre 3 Néolibéralisme et syndicalisme officiel	 p.35
3.1 Les politiques néolibérales sous De la Madrid et Salinas	p.36
3.2 Le syndicalisme officiel face aux politiques néolibérales	p.39
3.3 Vers un nouveau pacte social ? Salinas et le libéralisme social ...	p.48
 Chapitre 4 Étude de cas : le Syndicat des téléphonistes de la République mexicaine (STRM)	 p.54
4.1 Le STRM face à la modernisation	p.57
4.2 Les particularités du secteur des télécommunications	p.65
4.3 De la démocratie au STRM	p.69
4.4 Un nouveau corporatisme ?	p.76
4.5 La rigidité au service de la modernisation : le virage néolibéral de la CTM	p.82
 Conclusion	 p.92
Bibliographie	p.99
Annexes	p.106

Liste des sigles et abréviations

ALÉNA : Accord de libre-échange nord-américain
 ANNECL : Accord national pour une nouvelle culture du travail
 ANNEPyC : Accord national pour l'amélioration de la productivité et de la qualité
 CD : Courant démocratique
 CEN : Comité exécutif national
 CÉPAL : Commission économique pour l'amérique latine
 CGOCM : Confédération générale des ouvriers et paysans du Mexique
 CNC : Confédération nationale des paysans
 CNDP : Comité national de défense prolétaire
 CNT : Confédération nationale des travailleurs
 CNTE : Coordination nationale des travailleurs de l'éducation
 COM : Maison de l'ouvrier mondial
 CONASUPO : Compagnie nationale de subsistances populaires
 COPARMEX : Confédération patronale de la République mexicaine
 CROC : Confédération révolutionnaire d'ouvriers et paysans
 CROM : Confédération régionale ouvrière mexicaine
 CSUM : Confédération syndicale unitaire du Mexique
 CT : Congrès du travail
 CTM : Confédération des travailleurs mexicains
 FAT : Front authentique des travailleurs
 FDN : Front démocratique national
 FESEBS : Fédération des syndicats des entreprises de biens et services
 FMI : Fonds monétaire international
 FONACOT : Fonds national de soutien à la consommation des travailleurs
 FSTSE : Fédération des syndicats du secteur public
 GA : Groupes d'analyse
 IMSS : Institut mexicain de sécurité sociale
 INFONAVIT : Institut du fonds national pour le logement des travailleurs
 ISI : Industrialisation par substitution des importations
 JCA : Commissions de conciliation et d'arbitrage
 LFT : Loi fédérale du travail
 MRDS : Mouvement pour la restauration de la démocratie syndicale
 NAFINSA : Financière nationale
 OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques
 PAN : Parti de l'action nationale
 PEMEX : Pétroles mexicains
 PIDER : Programme immédiat de développement rural
 PIMES : Programme immédiat d'amélioration des services
 PIRE : Programme immédiat de relance économique
 PNR : Parti national révolutionnaire
 PRI : Parti révolutionnaire institutionnel
 PRD : Parti de la révolution démocratique

PRM : Parti de la révolution mexicaine

PRONASOL : Programme national de solidarité

PSE : Programme de solidarité économique

SEP : Ministère de l'Éducation publique

SEPAFIN : Ministère du Patrimoine et du Développement industriel

SME : Syndicat mexicain des électriciens

SNTE : Syndicat national des travailleurs de l'éducation

SPP : Ministère de la Planification et du Revenu

STPRM : Syndicat des travailleurs du pétrole de la République mexicaine

STRM : Syndicat des téléphonistes de la République mexicaine

UNT : Union nationale des travailleurs

J'aimerais remercier ma directrice de recherche, Madame Graciela Ducatenzeiler, pour ses précieux conseils, sa grande disponibilité et pour avoir facilité mon séjour à México à l'été 2002. Merci à mes parents, Monique et Jean-Réal, pour leur amour et leur dévouement, pour m'avoir inculqué le goût d'apprendre et pour m'avoir toujours soutenu dans ce que j'ai entrepris. Je voudrais spécialement remercier ma mère pour la correction et ma sœur Anne pour la dactylographie. Merci à mes ami(e)s, en particulier Pierre, Jaime, Karen, Thomas, Camilo, Geneviève, Mélanie et Nasser pour m'avoir enrichi de leur présence durant ces belles et stimulantes années et pour avoir calmé mes angoisses existentielles chacun à leur façon. Enfin, merci à Nosika, pour sa tendresse, son amour et sa compréhension.

INTRODUCTION

Dans le présent texte, nous tenterons d'évaluer si l'adoption de politiques néolibérales au Mexique, à partir des années '80, a eu une incidence sur la démocratisation en cours dans ce pays. Puisque le corporatisme a constitué un des piliers du régime autoritaire-inclusif instauré au Mexique à partir des années '30, nous évaluerons l'effet des politiques néolibérales sur cette caractéristique distinctive du régime autoritaire mexicain. À cette fin, nous étudierons le cas du Syndicat des téléphonistes de la République mexicaine (STRM).

L'inclusion des organisations ouvrières au sein du *Partido revolucionario institucional* (PRI) – parti qui monopolisa le pouvoir politique pendant plus de 70 ans – constitue certes un élément clé lorsqu'on cherche à comprendre la pérennité du régime. Si les syndicats consentirent à céder une partie de leur autonomie au profit de leur inclusion au sein du PRI, c'est parce qu'il crurent qu'il était dans leur intérêt de le faire, étant donné les circonstances de la présidence de Lázaro Cárdenas (1934-1940) qui leur étaient particulièrement favorables. En retour, les syndicats officiels, c'est-à-dire les syndicats affiliés au PRI, rempliront diverses fonctions qui varieront selon le contexte. D'une part, les syndicats officiels constitueront un précieux outil de légitimation pour le régime. Ainsi, de par leur position avantageuse et les nombreux bénéfices y étant rattachés, les dirigeants syndicaux auront pour tâche de mobiliser leur base en faveur du PRI lors des processus électoraux. D'autre part, les syndicats officiels rempliront aussi une fonction de contrôle, en contenant l'action ouvrière afin qu'elle ne fasse pas obstacle à l'objectif plus large du développement national, qui en somme, bénéficierait à tous. Cette tâche fut d'autant plus importante que le modèle de développement privilégié jusqu'au début des années '80 sera basé sur l'industrialisation par substitution des importations (ISI). Ce modèle de développement implique

l'intervention de l'État dans l'économie, intervention qui s'opère par le biais de certaines mesures destinées à protéger l'industrie nationale. De plus, l'intervention de l'État ne se limitera pas à la promotion de l'industrie, mais aussi à sa création, ce qui se fera par l'entremise d'entreprises publiques. Ces diverses mesures seront destinées à stimuler le développement national et l'emploi. Donc, de par le rôle important de l'État dans l'économie, l'inclusion des organisations ouvrières au sein du Parti/État acquerra une importance stratégique.

La crise économique de 1982 ainsi que l'avènement subséquent des politiques néolibérales viendront ébranler les bases sous-tendant l'alliance historique entre les syndicats officiels et le PRI, donc le corporatisme. Ainsi, le corporatisme put se maintenir de par le rôle interventionniste de l'État qui créait de l'emploi et distribuait diverses ressources destinées à coopter ses alliés. Pour les néolibéraux, les décisions publiques se devaient d'être animées par la rationalité économique, ce qui ne correspond pas à la rationalité politique inhérente au corporatisme. Aussi, l'État devrait réduire au minimum son intervention dans l'économie, ce qui compromettrait la création d'emplois dans le secteur public, terreau fertile des syndicats officiels. Enfin, l'État devait ouvrir l'économie nationale au commerce international. La libéralisation commerciale obligeait donc les industries mexicaines à être davantage compétitives en regard de leurs rivales étrangères, ce qui ne pouvait se faire, selon les néolibéraux, qu'en procédant à une réorganisation du travail afin d'augmenter la productivité et en amenant la main-d'œuvre à être plus flexible. Ce dernier élément menaçait donc les syndicats officiels en ce sens que leur conception classiste des relations de travail combinée à leur volonté de préserver certaines de leurs ressources de légitimation se traduisaient par un syndicalisme rigide, désuet dans ce nouveau contexte politico-économique.

En regard de ces éléments, certains auteurs affirment que le corporatisme est incompatible avec le modèle de développement néolibéral. Ainsi, Collier (1992) affirme que le Mexique est à la

frontière d'un point critique¹ qui implique la transformation plus ou moins radicale des institutions politiques découlant d'évolutions socio-économiques importantes. Pour Collier, des contraintes démographiques et politiques s'ajoutent aux facteurs économiques, qui sont déterminants, ce qui ne peut que mener, à terme, qu'à la chute du corporatisme. Ainsi, pour Collier, cet élément confirme « (...)the incompatibility of traditional state-labour relations with economic liberalization (...) » (1992, 140).

Dans le même ordre d'idées, Bizberg (1993) croit que le corporatisme est incompatible avec la rationalité économique inhérente au modèle de développement néolibéral. Il précise de plus que la réorganisation de la production au niveau des entreprises ne peut qu'entraîner une décentralisation de la négociation, ce qui rendra désuets les canaux traditionnels clientélistes des syndicats officiels (1993 :311).

D'autre part, pour Baer (1993 :51), il ne fait aucun doute que la libéralisation politique en cours est la conséquence de la libéralisation économique. Il soutient que les syndicats officiels ont besoin de l'appui des élites politiques pour survivre, appui dont il ne bénéficieraient plus. C'est ainsi que, privés de leurs ressources de légitimation, les syndicats officiels ne pourront se maintenir en place dans un avenir proche (1993 :55). C'est une position que partage Rubio (1993 :47) qui annonce la destruction des syndicats officiels et leur remplacement par un nouveau type de syndicats plus coopératifs avec l'entreprise. Pour cet auteur, dans la mesure où les

¹ Collier utilise un cadre d'analyse qu'elle appelle the *critical juncture framework* et qu'elle définit comme étant « ...a model of discontinuous or punctuated political change and emphasizes the importance of historical watersheds, or what might loosely be called founding moment, when new political structures and institutions are established. Often such political reorientation occurs in response to socio-economic change, which ultimately produces basic political change in class and sectoral alliances » (1992 :2). Voir aussi Collier et Collier (1991).

réformes économiques seront approfondies et consolidées, le corporatisme n'a aucune chance de survie² (Ibid :49).

Pour notre part, nous tenterons de démontrer dans ce texte que bien qu'en théorie le corporatisme semble incompatible avec les politiques néolibérales, il demeure que dans la pratique, la réalité est plus nuancée. En effet, il appert que ces politiques ont amené les syndicats mexicains à revoir leurs stratégies afin de survivre et de préserver leur position privilégiée. Comme nous le verrons au cours de notre étude de cas, la stratégie adoptée par le STRM diffère de celles qu'adopteront les syndicats officiels, ce qui amena certains auteurs à postuler que ce syndicat s'inscrit en rupture avec le corporatisme. Or, notre étude de cas démontre que la stratégie du STRM ainsi que son fonctionnement interne correspondent davantage à une nouvelle variante du syndicalisme corporatiste qu'à un syndicalisme authentiquement démocratique et indépendant du Parti-État. En ce sens, ceci nous laisse croire que les politiques néolibérales ont favorisé la transformation du corporatisme, et non pas son élimination. Cette transformation du corporatisme prendra diverses formes, notamment selon le secteur de l'économie.

Ceci étant dit, ce travail sera organisé comme suit : Dans le premier chapitre, nous décrirons le processus historique ayant mené à l'inclusion des organisations ouvrières au Parti/État. Ceci nous amènera à définir le corporatisme et à en décrire par la suite le fonctionnement ainsi que les principaux mécanismes. Dans le second chapitre, nous nous pencherons sur les déséquilibres économiques et politiques ayant généré la crise du modèle national-révolutionnaire mexicain. Par

² De plus, Rubio (1993 :37-9) nous explique que les économies fermées sont par définition autoritaires, parce qu'elles nécessitent la répression de la participation politique. Les économies fermées créent naturellement des monopoles, ce qui a comme conséquence que les fruits du développement sont accaparés par une minorité, au détriment de la majorité appauvrie dont le mécontentement doit être contrôlé par des mécanismes autoritaires. En contrepartie, les économies ouvertes amènent la décentralisation des pouvoirs de décision, ce qui fait en sorte que plus de gens ont la possibilité de tirer profit du développement économique. Conséquemment, comme plus de gens peuvent profiter du développement économique, ils seront plus nombreux à vouloir s'impliquer au niveau politique.

la suite, dans le troisième chapitre, nous examinerons les mesures enclenchées face à la crise économique, en l'occurrence les politiques néolibérales, pour ensuite en évaluer l'impact sur le mouvement ouvrier officiel. Nous constaterons que les syndicats officiels ont tenté de s'opposer à l'instauration des politiques néolibérales. Cependant, la persistance des arrangements corporatistes aura permis de limiter la mobilisation des travailleurs de la base en ce sens.

D'autre part, le quatrième chapitre sera consacré à notre étude de cas qui traitera du Syndicat des téléphonistes de la République mexicaine (STRM). Nous verrons que ce syndicat adoptera une stratégie différente face aux politiques néolibérales et que, loin de s'opposer à leur instauration, il en fera plutôt la promotion. Ainsi, ses dirigeants de ce syndicat prôneront un syndicalisme se voulant moderne et ouvert aux changements, ce qui s'exprimera notamment par leur appui à la privatisation de l'entreprise et par la mobilisation des travailleurs afin d'augmenter la productivité en échange de bonus. Selon le discours du STRM, ce dernier élément impliquait l'instauration d'un nouveau syndicalisme en rupture avec le syndicalisme corporatiste. D'une part, on supposait que la quête d'une meilleure productivité nécessitait la participation active des travailleurs de la base, ce qui aurait entraîné une décentralisation des prises de décisions susceptible de démocratiser le syndicat à l'interne. D'autre part, on supposait aussi que la négociation de la productivité exigerait une décentralisation des décisions du niveau macro (État-Capital-Travail) au niveau micro (syndicat-entreprise), ce qui ferait du STRM un syndicat davantage indépendant du PRI. Enfin, ce nouveau syndicalisme prôné par le STRM reçut l'appui du Président Salinas et ce dernier signifia sa volonté d'imposer ce modèle à l'ensemble du pays. Donc, étant donné l'appui du Président à un syndicalisme prétendument moderne, démocratique et indépendant du PRI, on était en droit de se demander si les heures du corporatisme étaient comptées.

Or, notre étude de cas semble démontrer que le nouveau syndicalisme défendu par le STRM ne s'inscrit pas en rupture avec le corporatisme, mais qu'il s'agit plutôt d'une transformation du

corporatisme obéissant à certaines caractéristiques distinctives du secteur des télécommunications. De plus, nous verrons que le nouveau syndicalisme du STRM n'a pas engendré la présumée décentralisation des prises de décisions à l'interne. Au contraire, il semble que l'emphase sur la productivité aura engendré une centralisation des prises de décisions au profit de l'élite syndicale. Enfin, il appert que la négociation de la productivité n'aura pas amené une plus grande indépendance du STRM envers le pouvoir politique. Cependant, il semble que le lien de dépendance se soit déplacé du PRI vers la Présidence. Ainsi, la configuration de la relation entre le STRM et le pouvoir politique n'est pas macrocorporatiste (syndicat-PRI-capital) mais plutôt microcorporatiste (syndicat-président-entreprise).

Enfin, nous verrons qu'à partir des années '90, les organisations ouvrières officielles ont modifié leur stratégie face au nouveau contexte néolibéral. Ainsi, les syndicats affiliés notamment à la CTM ne s'opposeront plus aux politiques néolibérales et ils entérineront pratiquement toutes les demandes du capital en échange de la préservation de leur position politique privilégiée. Ce corporatisme flexible s'installera dans certains secteurs clés de l'économie mexicaine, notamment dans les maquiladoras du nord du pays.

CHAPITRE 1 DU CORPORATISME AU MEXIQUE

1.1 L'inclusion historique des organisations ouvrières dans la politique nationale

Les organisations ouvrières ne prendront part que tardivement aux luttes armées déchirant le pays à partir du début de la révolution mexicaine en 1910. De plus, faibles et dispersés, les syndicats concevaient ces luttes révolutionnaires comme émanant principalement d'un problème agraire³. Ce n'est qu'à la fin de l'année 1914 qu'une organisation ouvrière entra pour la première fois dans les combats armés. Ainsi, Carranza réussit à convaincre la *Casa del obrero mundial* (COM) de combattre aux côtés des forces constitutionnalistes afin de contrer les avancées militaires de Villa et Zapata⁴. Cette collaboration de la COM sanctionna la première alliance entre le secteur ouvrier et les élites issues de la Révolution.

Cette alliance, toutefois, sera de courte durée. Une fois la victoire des forces constitutionnalistes acquise, Carranza fit démanteler la COM, arrêter ses leaders et saisir ses bureaux (Middlebrook, 1995 :19). Ces gestes de Carranza créèrent un grand mécontentement au sein du mouvement ouvrier, qui se mobilisa plus que jamais. De ce fait, l'année 1916 fut marquée par de nombreux mouvements de grève qui paralysèrent périodiquement l'activité économique du pays (Brachet-Marquez, 1994 :54). Cette mobilisation ouvrière démontra son potentiel déstabilisateur, ce qui stimula le débat au sein des élites révolutionnaires sur les solutions à envisager afin de mieux contrôler l'influence syndicale⁵.

³ À cette époque, le Mexique est un pays fondamentalement agraire. Alors qu'on estimait à 195 000 le nombre d'ouvriers, 11 millions de Mexicains (sur une population totale de 14 millions) vivaient de la terre en 1910 et seulement 4% en sont propriétaires (Brachet-Marquez, 1994 :46). En tout, quelque 8245 propriétaires terriens possèdent les 9/10 des terres de tout le pays (Riado, 1980 :23).

⁴ La COM organisa 6 *Bataillons Rouges* qui réunirent entre 7 000 et 10 000 travailleurs-combattants (Middlebrook, 1995 :19).

⁵ Valenzuela (1989) souligne que les organisations syndicales ont toujours un avantage stratégique sur les autres mouvements sociaux, puisqu'ils ont la capacité de paralyser l'activité économique d'un pays donné. C'est ce qui explique, selon Bizberg (1993 :110), que les ouvriers ont bénéficié d'une telle attention de la part des élites dirigeantes, alors que seulement 14% de la population active oeuvrait dans le secteur industriel en 1921.

La position favorable aux travailleurs défendue par Obregón lors de l'assemblée constituante de 1917 ainsi que l'accession subséquente de ce dernier à la présidence de la nouvelle république en 1920 induirent la création d'une alliance entre le président et une nouvelle centrale ouvrière, la CROM. Ce qu'il faut comprendre, c'est qu'à partir de la présidence d'Obregón, la priorité des élites dirigeantes sera la création d'une autorité centrale forte – afin de pacifier le pays après une guerre civile qui fit plus d'un million de victimes – et le rétablissement de l'activité économique paralysée depuis lors. La légitimité de cette autorité centrale conduite par les élites issues de la Révolution serait donc accrue par l'inclusion des organisations ouvrières au projet de centralisation de l'autorité politique. De ce fait, si l'inclusion des syndicats permit à la nouvelle autorité de bénéficier d'une certaine légitimité populaire, elle contribua aussi à la consolidation de cette même autorité, comme en témoigne le rôle crucial que joua la CROM dans la défaite de la rébellion du Général De la Huerta en 1923-24 (Collier, 1992 :16).

En somme, si la CROM fut graduellement intégrée au sein de l'alliance au pouvoir sous Obregón (1920-1924), ce fut vraiment sous la présidence de Calles (1924-1928) que cette organisation y joua un rôle central. Ainsi, Calles nomma Luis Morones, secrétaire général de la CROM, à titre de ministre de l'Industrie, du Commerce et du Travail, ce qui permit très vite de faire de la CROM le seul agent de représentation légitime des travailleurs⁶ (Brachet-Marquez, 1994 :64). L'alliance entre la CROM et Calles engendra beaucoup de corruption et de favoritisme, ce qui amena un mécontentement croissant des membres de la base. La position hégémonique de la CROM dépendait ainsi du soutien de Calles, et non de sa légitimité auprès des travailleurs. Cette grande dépendance de la CROM envers le président ne tarda pas à démontrer ses limites. Lorsqu'il fut établi que la CROM était directement liée à l'assassinat d'Obregón, en 1928, Calles

⁶ Ainsi, pratiquement toutes les grèves déclarées par des syndicats affiliés à des rivaux de la CROM furent déclarées illégales (Brachet-Marquez, 1994 :65). Aussi, une grande quantité de postes politiques furent offerts aux dirigeants de la CROM (Middlebrook, 1995 :79)

révoqua son appui à l'organisation ouvrière, dont l'influence décrut très rapidement (Middlebrook, 1995 :81).

La même année, Calles procéda à une réorientation de l'effort de centralisation de l'autorité par la création d'un nouveau parti politique, l'ancêtre du PRI, soit le *Partido nacional revolucionario* (PNR). La création du PNR se voulait une tentative plus élitiste de centralisation de l'autorité, puisqu'elle cherchait à fédérer sous un même toit les élites locales, qui bénéficiaient toujours d'un certain pouvoir à ce niveau. Fait important, les secteurs paysan et ouvrier ne furent pas invités à se joindre au PNR. Enfin, le PNR permit aussi à Calles de continuer de diriger le pays sans occuper formellement la présidence, ce qu'il fit jusqu'à la présidence de Lázaro Cárdenas en 1934 (Collier, 1992 :19; Brachet-Marquez, 1994 :67).

D'autre part, le déclin rapide de la CROM ainsi que l'adversité des conditions économiques résultant de la crise de 1929 donnèrent un second souffle au mouvement ouvrier. Longtemps tenues en échec par la CROM, les diverses tentatives visant à créer un syndicalisme indépendant, démocratique et combatif se concrétisèrent au début des années '30 (Middlebrook, 1995 :84-5). De plus, certaines dispositions contenues dans le code du travail adopté en 1931, soit la *Ley federal del trabajo* (LFT), vinrent faciliter la syndicalisation des travailleurs ainsi que leur regroupement au niveau national (Ibid.). Enfin, mentionnons que l'influence de la CSUM ainsi que le leadership de Vicente Lombardo Toledano contribuèrent à l'unification graduelle du mouvement ouvrier, ce qui se matérialisera en 1933 par la création de la *Confederacion general de obreros y campesinos mexicanos* (CGOCM)⁷. L'administration dirigée en sous-main par Calles aura de la difficulté à appréhender cette résurgence d'un mouvement ouvrier indépendant, d'autant

⁷ Liée au Parti Communiste Mexicain, la CSUM prônait l'unité de la classe ouvrière depuis longtemps. Pour ce qui est de Lombardo Toledano, il était le grand rival de Morones au sein de la CROM. Intellectuel marxiste et leader charismatique, il acquit beaucoup de crédibilité lorsqu'il quitta la CROM (Middlebrook, 1995 :85-6; Collier, 1992 :22).

plus que la crise économique risquait de rendre la situation explosive. C'est dans ce contexte que s'imposa peu à peu la candidature à la présidence de Lázaro Cárdenas. Auparavant gouverneur de l'État de Michoacán, Cárdenas y avait réussi avec brio à composer avec les diverses organisations populaires, ce qui avait fait de lui un gouverneur très apprécié (Brachet-Marquez, 1994 :71).

Lorsque Cárdenas accéda au pouvoir en 1934, il ne tarda pas à démontrer son ambition de bâtir un État fort avec le soutien des masses populaires, ce qui devait se faire, selon lui, par la réalisation concrète des acquis de la révolution⁸. De ce fait, Cárdenas mit tout en œuvre pour favoriser la syndicalisation des travailleurs et il encouragea ces derniers à faire la grève dans les cas où les employeurs ne respecteraient pas leurs droits. D'ailleurs, les tribunaux du travail trancheront plus souvent qu'autrement en faveur des travailleurs durant cette période⁹ (Collier, 1992 :25).

En somme, bien que Cárdenas ait été un authentique réformateur, son projet premier fut de construire un État national fort sur les bases d'une légitimité populaire. Il faut rappeler que quand Cárdenas prend le pouvoir en 1934, le pays est encore instable et surtout, les institutions politiques restent fragiles. De plus, Calles, en tant que président du PNR, a toujours la prétention de diriger le pays en sous-main. Donc, Cárdenas n'avait pas d'autre option que de s'allier aux secteurs populaires pour renforcer sa position face à Calles.

Pour ce qui est du mouvement ouvrier, malgré les nombreuses entreprises de séduction du président Cárdenas à son égard, il restera sur ses gardes jusqu'en 1935. Si la CGOCM appréciait grandement les politiques travaillistes de Cárdenas, l'expérience récente de la CROM commandait la prudence et la centrale préserva sa position indépendante face à la présidence. Cependant,

⁸ À l'occasion de son discours d'entrée en fonction, Cárdenas souligna la nécessité pour le mouvement ouvrier d'augmenter sensiblement son membership et de s'unir afin de mieux faire valoir ses droits (Middlebrook, 1995 :87; Brachet-Marquez, 1994 :71).

⁹ Selon Middlebrook (ibid. :89), entre 1935-1940, le nombre de syndicats sous juridiction fédérale augmenta de 36,2%, alors que le nombre total de travailleurs syndiqués crût de 45,5%.

Calles changea les données. En juin 1935, l'alliance entre le mouvement ouvrier et Cárdenas prit forme lorsque Calles fit une première sortie publique dans laquelle il clama haut et fort son désaccord à l'endroit des politiques du président en place. Il avança notamment que les mouvements de grève soutenus par Cárdenas constituaient une trahison envers le bien-être de la nation et il accusa Cárdenas de vouloir mener le pays au communisme (Ibid. :26). Cette menace de Calles à l'endroit de Cárdenas et la polarisation croissante de la société qui en résulta amenèrent rapidement le mouvement ouvrier à se questionner sur la pertinence de sa neutralité. Peu de temps après le début des attaques de Calles, le SME décida d'organiser un forum intersyndical sur la question, à l'issue duquel fut créé le *Comité nacional de defensa proletaria* (CNDP), chargé d'appuyer Cárdenas dans sa lutte face à Calles (Bizberg, 1990 :39). De son côté, afin d'induire le mouvement ouvrier en sa faveur, Cárdenas répliquera à Calles par les fameux 14 points de sa politique du travail¹⁰.

L'année suivante, en 1936, le CNDP convoqua la majorité des organisations ouvrières à un congrès d'unification nationale, qui se soldera avec succès par la création de la *Confederación de trabajadores mexicanos* (CTM), dont l'un des objectifs clairs est de soutenir Cárdenas.

Fort de son soutien populaire, de surcroît renforcé par la création de la CTM, Cárdenas contraignit Calles à l'exil. Par la suite, bien que Cárdenas encouragea et supporta la CTM, il était bien conscient qu'une organisation ouvrière unique et puissante pouvait aussi constituer un danger potentiel. En ce sens, Cárdenas créa un syndicat des employés d'un secteur public en pleine croissance, soit le FSTSE, qui ne serait pas inclus à la CTM. Plus important, il était hors de question pour Cárdenas que les organisations paysannes se joignent dans CTM, comme en avait la prétention le CGOCM. Ainsi, Cárdenas créa de toutes pièces la *Confederación nacional campesina* (CNC) (Ibid. :91-2). En créant des organisations populaires chargées de défendre ses

¹⁰ Voir Instituto Nacional de Estudios Historicos de la Revolucion Mexicana, 1986 :23-25.

membres mais également de soutenir le régime, le système corporatiste prenait graduellement place. Toutefois, l'apogée de l'alliance entre les organisations populaires et l'État était encore à venir. En 1938, sous prétexte que les grandes compagnies pétrolières étrangères ne respectaient pas les droits des travailleurs en grève, Cárdenas nationalisa le pétrole, conformément à l'article 27 de la constitution. Bien que ce geste reçut un appui presque unanime, la fureur du capital international et des secteurs conservateurs nationaux polarisa plus que jamais la société mexicaine (Brachet-Marquez, 1994 :76).

Même s'il caressait l'idée de réformer le PNR depuis quelque temps, Cárdenas sentit le besoin de souder ses appuis en un front commun. Ainsi, douze jours après la nationalisation du pétrole, le PNR fut réformé et devint le *Partido revolucionario mexicano* (PRM). L'élément clé de la création du PRM fut de diviser le parti en quatre secteurs. Ainsi, le PRM était maintenant composé du secteur ouvrier (représenté par la CTM), du secteur paysan (CNC), du secteur populaire¹¹ et finalement du secteur militaire. Ainsi, seuls le clergé et le capital étaient exclus de l'alliance au pouvoir. La transformation du PNR au PRM et les divisions sectorielles qui en découlèrent constituent l'apogée de l'inclusion des travailleurs sur la scène politique nationale et cette initiative viendra influencer les dynamiques politiques des 70 années à venir. À partir de ce moment, l'adhésion des travailleurs affiliés à la CTM sera collective, c'est-à-dire qu'un travailleur dont le syndicat est affilié à la CTM deviendra automatiquement membre du PRM. L'héritage institutionnel de Cárdenas est fondamental, car il conféra une grande stabilité au régime. D'une part, Cárdenas était convaincu que la paix sociale tant recherchée permettrait une gouvernance plus aisée et ne pouvait se faire qu'à l'aide d'une légitimité populaire reposant sur des mesures concrètes inspirées par l'héritage révolutionnaire. D'autre part, Cárdenas ne voulait pas l'abolition

¹¹ Le secteur populaire est composé, notamment, de la FSTSE (secteur public), du SNTE (enseignants) et d'associations de petits commerçants de la classe moyenne.

du système capitaliste et l'instauration d'un régime communiste. Il croyait seulement que la légitimité révolutionnaire dont bénéficiait l'État pouvait servir à pacifier le pays et ainsi favoriser le développement de l'État-Nation. En ce sens, l'inclusion des secteurs populaires au sein du PRM permettait justement d'avoir le contrôle sur les demandes de ceux-ci. De plus, la division sectorielle empêchait non seulement l'établissement d'un front commun populaire, mais elle plaçait les divers secteurs en compétition entre eux. Pour ce qui est du mouvement ouvrier, l'inclusion de la CTM au sein du PRM constitua le chaînon manquant du modèle de régulation des relations travail-capital-État que ce dernier avait cherché à instituer surtout depuis l'adoption de la LFT. C'est ainsi qu'à partir de Cárdenas s'instaurera le système corporatiste.

1.2 Le corporatisme

Nous avons mentionné en introduction que l'une des caractéristiques du régime autoritaire mexicain est le corporatisme. Selon Philippe Schmitter :

« Corporatism can be defined as a system of interest representation in which the constituent units are organized into a limited number of singular, compulsory, noncompetitive, hierarchically ordered and functionally differentiated categories, recognized or licensed (if not created) by the state and granted a deliberate representational monopoly within their respective categories in exchange for observing certain controls on their selection of leaders and articulation of demands and supports » (Schmitter, 1974 :93-94)

Ensuite, Schmitter établit une distinction importante entre deux types de corporatisme, soit le corporatisme d'État (State corporatism) et le corporatisme social (societal corporatism), aussi appelé néocorporatisme. Dans le cas du néocorporatisme, il réfère surtout à un mode de représentation des intérêts présents dans certaines social-démocraties européennes dont les cas de figure sont la Suède et l'Autriche (Hassenteufel, 1995 :158-9). Le modèle néocorporatiste s'oppose à la conception pluraliste des modes de prise de décisions publiques qui considère les acteurs sociaux comme des groupes de pression (plus ou moins égaux) en compétition entre eux

afin d'obtenir de l'État des décisions qui leur sont favorables. Ainsi, pour Jobert (1996 :24), le néocorporatisme aurait comme « ...principe fondamental (...) celui d'une différenciation institutionnelle entre la scène politique et les scènes où se jouerait l'implication collective des partenaires sociaux dans la conduite des politiques publiques ». En accord avec la définition de Schmitter, c'est dans cette arène différenciée que les acteurs sociaux définis par l'État élaborent les politiques publiques dans un esprit de marchandage entre l'État et les acteurs concernés (Mény et Thoening, 1988 :99).

D'autre part, le corporatisme d'État renvoie à une conception plus autoritaire du corporatisme. Ainsi, contrairement au néocorporatisme qui établit une différenciation entre l'arène politique et l'arène décisionnelle, le corporatisme d'État tend plutôt à substituer les institutions corporatistes à l'arène politique. Alors que le néocorporatisme a une fonction de régulation, le corporatisme d'État a plutôt une fonction de contrôle. Pour Schmitter, les acteurs de ce corporatisme représentent non seulement leurs intérêts, mais ils ont également une fonction de médiation des intérêts, puisqu'ils occupent une position intermédiaire entre l'État et la société (Collier, 1996 :142). Cette fonction de médiation des intérêts s'articulera sur deux axes, soit « entre les leaders et leur base, où se noue un échange clientéliste autour de l'emploi et des services sociaux » et « entre les leaders et les autres composantes de la coalition au pouvoir, où le travail de pacification sociale se monnaie sous forme de rentes (...) et de partage des dépouilles politiques » (Jobert, 1996 :23). Ensuite, la fonction de contrôle est assurée par l'exclusivité donnée aux organisations corporatistes, qui devront canaliser toute action politique (Bizberg, 1990 :77). C'est ainsi que toute action politique réalisée en dehors des organisations corporatistes sera marginalisée ou réprimée (Ibid.). Donc, le caractère autoritaire du corporatisme d'État réside dans le fait que l'action des acteurs sociaux n'est pratiquement jamais autonome mais déterminée par l'État.

Cependant, il est important de préciser que cette définition est un idéal-type et que le corporatisme d'État dans sa forme la plus pure n'est jamais apparu. D'ailleurs, des auteurs comme Middlebrook (1995 :341-2, n.82) ou Stevens (1977) contestent l'idée de caractériser le régime autoritaire mexicain comme étant un régime corporatiste, parce que cette définition sous-estime l'autonomie des acteurs sociaux. Bien que cette nuance soit à prendre en considération, nous pensons néanmoins que le corporatisme constitue un des traits caractéristiques du régime autoritaire mexicain.

1.3 Le corporatisme au Mexique

Les racines lointaines du corporatisme mexicain se trouvent dans l'article 123 de la constitution. L'article 123 fait de la constitution du Mexique l'une des plus progressistes du monde de l'époque. Ainsi, l'article 123 élève au rang de garanties constitutionnelles de nombreux droits des travailleurs¹². En ce qui a trait au rôle de l'État, le préambule de l'article 123 précise que « Le congrès de l'union et les législatures des États devront voter des lois sur le travail, fondées sur la nécessité de chaque région, sans contrevenir aux bases suivantes [les droits énoncés ici-bas], lesquelles régissent le travail des ouvriers, journaliers, employés, domestiques et artisans, et d'une manière générale, tous les contrats de travail » (Dabène, 1994 :30). On remarque ici l'embryon du rôle tutélaire que s'accordait l'État en matière de régulation des relations travail/capital, en spécifiant qu'ils [l'État fédéral et les États régionaux] doivent légiférer en la matière. Toutefois, dans le contexte de la rédaction de la constitution, où l'État fédéral était faible et les rivalités entre caciques locaux omniprésentes, l'article 123 laissait un vide juridique car il ne prévoyait pas de mécanisme d'application des droits y étant énoncés, laissant aux États régionaux

¹² Ainsi, l'article 123 de la Constitution prévoit le droit de grève, le droit d'association, la journée de travail de 8 heures, le paiement des heures supplémentaires, l'équité salariale, etc. (Dabène, 1994 :30-1)

le soin de les administrer selon le besoin. L'instauration d'une loi fédérale régissant les dispositions de l'article 123 sera donc une revendication récurrente du mouvement ouvrier dans les années '20¹³. Il faudra donc attendre la ratification de la *Ley federal del trabajo* (LFT) en 1931 avant d'avoir une première loi fédérale régissant l'ensemble du pays.

Comme nous l'avons vu précédemment, bien que l'article 123 vienne confirmer les organisations ouvrières comme acteurs légitimes avec lesquels il est nécessaire de composer, ce n'est qu'à partir de la ratification de la LFT que ces organisations pourront voir leur position confirmée par un texte de loi. Ainsi, plusieurs éléments contenus dans cette loi furent interprétés comme des gains significatifs accordés aux organisations ouvrières. Par exemple, l'article 43 stipule que l'employeur est tenu de signer une convention collective si un groupe de travailleurs syndiqués en fait la demande. Une fois la convention collective entérinée, ses dispositions s'appliquent à tous les travailleurs, qu'ils soient membres ou non du syndicats en question (A48) (Middlebrook, 1995 :96). Précisons qu'il est possible que plus d'un syndicat soient présents sur un même lieu de travail. Toutefois, la titularité du contrat de travail appartient à celui comptant le plus de membres (Franco, 1991 :113). Par ces mesures, l'État considère donc la présence syndicale sur les lieux de travail comme étant bénéfique et susceptible de favoriser la paix sociale.

Ces mesures, combinées aux positions de Cárdenas favorisant la syndicalisation, décuplèrent la présence syndicale en milieu de travail dans les années '30. Toutefois, l'un des éléments les plus controversés de la LFT réside aux articles 49 et 236 et concerne la clause d'exclusion (*close shop*) (Bensusán, 2000 :218; Middlebrook, 1995 :96). Cette clause d'exclusion est divisée en deux volets, soit la clause d'exclusion d'entrée et la clause d'exclusion de sortie. Lorsqu'elle est

¹³ Bensusán (2000 :95) souligne l'inquiétude du capital devant l'étendue des droits accordés aux travailleurs. En ce sens, il réclamait lui aussi l'établissement d'une loi fédérale qui viendrait baliser les relations travail/capital (en sa faveur, bien sûr). Dans les faits, les divers États établirent des codes du travail très différents d'une région à l'autre, créant une certaine confusion (Franco, 1991 :106).

inscrite dans la convention collective – ce qui sera régulièrement le cas à partir de Cardenas –, la clause d'exclusion d'entrée prévoit que l'employeur est tenu d'embaucher uniquement des travailleurs préalablement syndiqués, donnant ainsi *de facto* au syndicat titulaire du contrat de travail la gestion de l'embauche.¹⁴ Quant à la clause d'exclusion de sortie, toujours selon les dispositions du contrat de travail, elle prévoit que dans l'éventualité où un travailleur est expulsé du syndicat, l'employeur est tenu de le licencier. Certaines clauses d'exclusion de sortie peuvent aussi fonctionner à l'inverse, c'est-à-dire que lorsqu'un travailleur est licencié, il doit aussi être expulsé du syndicat, amenuisant ainsi les chances du dit travailleur de se défendre et même de se trouver un autre emploi (La Botz, 1992 :40). On peut constater la profondeur des implications de la clause d'exclusion si l'on considère qu'à partir de l'inclusion de la CTM au PRI en 1938, l'adhésion des *cétémistes* au PRI devient collective, et ce jusqu'en 1996. Donc, pour trouver un emploi, un travailleur doit non seulement adhérer à un syndicat, mais il doit souvent être ou devenir membre du PRI, dans la mesure où plusieurs syndicats ont inscrit dans leurs statuts l'adhésion obligatoire au PRI. Il s'agit donc d'un extraordinaire mécanisme de contrôle des travailleurs qui rend les coûts de la dissidence extrêmement élevés.

D'autre part, comme il a été mentionné précédemment, l'État s'est arrogé de nombreux pouvoirs non seulement en ce qui a trait à la régulation des relations travail/capital, mais également dans les affaires internes des organisations syndicales. Ainsi, en principe, un syndicat peut être formé sur un lieu de travail sans avoir besoin d'une autorisation ou d'une reconnaissance quelconque. Toutefois, il ne pourra réclamer la titularité de la convention collective, négocier un nouveau contrat de travail avec l'employeur ou faire la grève sans être enregistré officiellement auprès des autorités compétentes (Middlebrook, 1995 :64). À ce titre, si les procédures

¹⁴ On comprendra que cette mesure favorisa énormément les syndicats officiels et permit de maintenir la présence syndicale en milieu de travail.

d'enregistrement d'une organisation syndicale semblent simples, il en est toutefois autrement dans la pratique. En effet, la procédure d'enregistrement sera rejetée dès qu'un élément sera jugé non conforme ou simplement omis. L'État, par le biais du ministère du Travail, sera évidemment beaucoup plus pointilleux et la procédure sera plus longue dans le cas où la demande impliquerait une organisation jugée trop revendicative ou indépendante de la position officielle (La Botz, 1992 :44).

Cependant, le rôle de l'État, en conformité avec la LFT, va beaucoup plus loin dans l'intervention dans les affaires internes des syndicats. Ainsi, on exige des organisations ouvrières que certains éléments minimums soient présents dans leurs statuts (Middlebrook, 1995 :64). Par exemple, la LFT stipule que l'élection du secrétaire général d'un syndicat doit se faire en assemblée générale, mais il ne précise pas si le vote doit être secret (Bensusán, 2000 :218). Cet élément deviendra un puissant instrument qui renforcera le pouvoir des syndicats officiels qui en useront de diverses manières afin de mieux identifier et contrôler la dissidence¹⁵. Aussi, le quorum pour l'élection est fixé aux 2/3, ce qui rend la tâche encore plus ardue pour un éventuel groupe d'opposition qui voudrait prendre le pouvoir. De plus, les organisations syndicales ont le devoir d'informer les autorités de tout changement de leader, de fournir les procès verbaux des assemblées générales ainsi qu'un rapport détaillé du déroulement des élections (Bensusán, 2000 :217). De ce fait, l'État a le pouvoir de révoquer un leader élu ne figurant pas dans ses plans en invoquant une quelconque irrégularité dans les procédures d'élection.

¹⁵ À ce sujet, La Botz (1992 :97) souligne que, dans les cas où il y a effectivement élection, de nombreux cas ont été rapportés où les bulletins de vote étaient, en fait, les cartes d'employés des travailleurs qu'ils devaient ensuite déposer dans des urnes séparées selon le candidat. Le vote à main levée aussi est fréquent.

Au niveau de la régulation des relations travail/capital, l'État intervient surtout par l'entremise des *Juntas de conciliación y arbitraje* (JCA)¹⁶. Les JCA sont des commissions tripartites composées d'un nombre paritaire de représentants du capital et du travail. Étant donnée la reconnaissance de la nature conflictuelle des relations entre classes sociales établie sous Cárdenas, les commissions sont aussi composées d'un membre désigné par le PRI afin de trancher le débat. Devant les JCA, des griefs individuels peuvent être présentés, tout comme les litiges portant sur les négociations de conventions collectives. Aussi, il appartient aux JCA d'étudier la validité d'une demande d'accréditation syndicale, d'entériner une convention collective et de veiller à ce qu'elle soit respectée (Franco, 1991 :117).

Enfin, l'un des rôles les plus importants des JCA est de déterminer la validité d'une grève. À ce sujet, bien que la LFT reconnaisse le droit des travailleurs à faire la grève, plusieurs éléments restreignent ce droit dans la pratique. En premier lieu, la LFT définit les objectifs principaux que doivent rechercher les syndicats en recourant à la grève. Ensuite, des procédures très strictes doivent être suivies auprès des JCA afin que la grève puisse être considérée légitime. Par la suite, il appartient aux commissions, donc à l'État, de déterminer si la grève est justifiée. Dans le cas contraire, elle sera déclarée inexistante et les travailleurs auront 24 heures pour retourner à leur poste de travail, faute de quoi l'employeur sera justifié de les remplacer (Middlebrook, 1995 :69). Une grève peut aussi être déclarée illégale, dans la mesure où il est établi qu'une majorité des travailleurs en conflit a posé des actions violentes (Ibid.). En somme, même si la LFT semble très rigide à première vue, il reste néanmoins qu'elle comporte de nombreuses zones grises laissant à l'État toute la latitude nécessaire afin qu'il agisse selon les circonstances.

¹⁶ Il existe deux sortes de JCA. Il y a la *Junta Federal de Conciliación y Arbitraje*, chargée de statuer sur les cas relevant à la juridiction fédérale. Les *Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje* font la même chose au niveau local.

Lors de l'élaboration de la LFT, les organisations ouvrières s'opposèrent à toute ingérence de l'État dans leurs procédures et leur fonctionnement interne. Toutefois, le rôle tutélaire que s'octroyait l'État en matière de régulation des relations travail/capital fut plutôt bien accueilli du côté syndical. Les organisations ouvrières, alors fragmentées, faibles numériquement et peu organisées, avaient peu de poids face au capital. En ce sens, l'action bienfaitrice de l'État était susceptible de rééquilibrer les rapports de force en faveur des travailleurs, ce qui n'aurait pu se faire sans elle. C'est d'ailleurs le rôle que l'État prétend jouer¹⁷.

Outre les bénéfices juridiques accordés au mouvement ouvrier par l'entremise de la LFT, le PRI entretint son alliance avec la CTM à travers la distribution de divers subsides d'ordre politico-économique. En premier lieu, sur le plan financier, la CTM deviendra très vite la principale bénéficiaire de subventions financières de la part de l'État. Il appert que la CTM ne réussira jamais à imposer les cotisations annuelles à ses membres (Middlebrook, 1995 :100). De ce fait, la CTM a développé une grande dépendance à l'égard du financement public, sans lequel elle serait en difficulté. Mis à part le financement direct, la CTM profita de nombreux avantages matériels et fiscaux.

Sur le plan politique, les organisations ouvrières affiliées au PRI purent jouir de nombreux avantages. En premier lieu, comme nous l'avons vu précédemment, l'État intervint par divers mécanismes afin de préserver la position hégémonique de la CTM. Ainsi, que ce soit par les processus d'accréditation syndicale, par la non reconnaissance d'un leader élu ou par des jugements concernant la validité d'une grève, l'État fut généralement en mesure de réprimer, du moins partiellement, la dissidence, en utilisant parfois la violence (Pérez Arce, 1990 :109).

¹⁷ Le préambule du projet de loi qui mènera à la LFT spécifiait : « [L]abor legislation of a decidedly protectionist character is one of the essential elements of the spirit of our time. The individualist conception that bases labor relations in the free contract, in reality legitimating servitude under appearance of equality between the contracting parties, has been replaced by a position that refuses to view labor relations as a simple exchange of two goods, labor and wage. On the contrary [this new position] attributes primary importance to the human rights of the worker “ (cité dans Middlebrook, 1995 :51).

En deuxième lieu, l'inclusion de la CTM au sein du PRI lui aura permis de jouer un rôle dans divers organes de décisions. Par exemple, le PRI a toujours réservé un nombre variable de ses candidats à des membres issus des organisations ouvrières affiliées, et ce tant aux niveaux fédéral, régional que local, ce qui leur ouvrit un accès direct à la représentation politique (De la Garza Toledo, 1996 :197).

D'autre part, les membres des syndicats affiliés bénéficièrent d'un accès privilégié à divers postes dans l'administration publique¹⁸. Enfin, les syndicats affiliés siègèrent dans diverses institutions et commissions publiques à caractère social. Par exemple, ils jouèrent un rôle prédominant au sein de l'IMSS et de la *Comisión nacional del salario minimo* (Ibid.). De plus, ils se virent offrir l'administration directe de certains programmes sociaux, comme ce fut le cas de l'INFONAVIT dans les années '70¹⁹.

En somme, c'est à travers la distribution de ressources juridiques, politiques et économiques que se sont développées des relations clientélistes entre les syndicats officiels et le PRI. Ces relations clientélistes sont à la base du corporatisme au Mexique. Ainsi, en retour des privilèges qui leur sont accordés, les leaders affiliés au PRI devront démontrer une loyauté sans faille envers le Parti/État.

À un niveau global, ils étaient, en quelque sorte, garants de la paix sociale susceptible de mener le pays vers le développement économique et la réalisation du compromis révolutionnaire. Lors des périodes électorales, ils mettront à profit leurs ressources financières et organisationnelles afin de mobiliser leur base en faveur du PRI.

¹⁸ Par exemple, Cook (1996 :78-9) démontre que jusqu'au début des années '80, le Syndicat National des Travailleurs de l'Éducation (SNTE) contrôlait presque entièrement l'embauche au ministère de l'Éducation Publique (SEP). En plus d'être une source de favoritisme et de corruption, cette faculté octroyait au SNTE un extraordinaire moyen de contrôle sur sa base, puisqu'il lui appartenait de gérer le système d'éducation.

¹⁹ En général, le principe de non réélection appliqué un peu partout permit de créer un système de roulement de personnel qui facilita la cooptation du plus grand nombre possible.

Donc, comme le résume De la Garza Toledo (Ibid.) :

«State supported labor leaders are part of state leadership and share responsibility for the working of the state-not because they are subordinated to it, but they have a genuine interest in supporting the system. While « official » unions could not exist without state support, the state also need them to maintain peace in work place ».

C'est donc sur cette relation d'assistance mutuelle que reposa la grande stabilité politique du régime autoritaire mexicain.

CHAPITRE 2 LA CRISE DU MODÈLE NATIONAL RÉVOLUTIONNAIRE

Le modèle national-révolutionnaire qui se consolidera à partir des années '40 au Mexique renvoie autant à un modèle de développement économique qu'à un système politique de représentation des intérêts dont la caractéristique principale est l'intervention de l'État. Ainsi, le développement économique basé sur l'industrialisation par substitution des importations (ISI) permit au régime post-révolutionnaire d'assurer deux fonctions vitales pour sa survie. D'une part, les ressources à la disposition de l'État permirent à celui-ci de s'assurer le soutien du capital, comme nous le verrons, en créant, par divers moyens, un environnement très favorable à l'accumulation capitaliste. D'autre part, le modèle fournit aussi les ressources nécessaires au régime post-révolutionnaire pour qu'il maintienne son alliance avec le secteur ouvrier officiel, non seulement à travers la création d'emplois, mais aussi par l'entremise de diverses ressources d'ordre politique ou économique. En ce sens, la disponibilité des ressources publiques assura la pérennité de l'ordre politique. À l'inverse, la préservation de la stabilité politique – notamment à travers les relations corporatistes entre l'État et les syndicats – facilita le développement économique basé sur l'ISI en assurant la paix sociale. Il appert que la crise du modèle national-révolutionnaire, et ce autant au niveau économique que politique, acquiert une grande importance parce qu'elle pouvait avoir d'importantes répercussions quant à la continuité des institutions corporatistes en limitant les ressources de cooptation. Ainsi, nous traiterons dans ce chapitre de la crise du modèle national-révolutionnaire, dont le point culminant fut la crise économique de 1982. Constatant la profondeur de cette crise, nous serons davantage à même d'évaluer par la suite l'impact des réformes qui seront mises de l'avant à partir du début des années 1980.

2.1 Les racines de la crise du modèle national-révolutionnaire

L'économie mexicaine connut sa période glorieuse entre 1940 et 1970, époque souvent appelée celle du *desarrollo estabilizador*. Durant ces trente années, l'économie du pays enregistra un taux de croissance annuel moyen de 6%, soit un taux de croissance *per capita* de 3% (Damián, 2002 :45; Lustig, 1992 :31)²⁰. Fait assez rare si on le compare aux autres pays d'Amérique latine, le Mexique réussit à maintenir l'inflation à un niveau extrêmement bas au cours de cette même période, soit 3% (Kaufmann, 1988 :61). Toutefois, malgré ces performances économiques impressionnantes, le modèle de développement préconisé durant la période du *desarrollo estabilizador* comportait certaines limites qui se manifesteront avec plus d'insistance au cours des années '70. Tout d'abord, on pourrait diviser l'époque du *desarrollo estabilizador* en deux périodes, soit celle du décollage industriel (1940-1955) et celle de la consolidation de l'ISI (1955-1970).

La première période, marquée par les présidences d'Ávila Camacho (1940-1946) et d'Alemán (1946-1952) fut caractérisée par une nette volonté de la part des gouvernements de rééquilibrer le pacte post-révolutionnaire en faveur d'un acteur irrité par la présidence de Cárdenas, soit le capital et les secteurs plus conservateurs en général²¹. Sur le plan économique, la Deuxième Guerre Mondiale entraîna une hausse de la demande internationale de matières premières et de produits manufacturés qui fut très profitable au Mexique. Par exemple, les revenus d'exportations du textile, pratiquement nuls en 1939, atteignirent 42,5 millions \$US en 1945 (Looney, 1978 :12). Les exportations agricoles et minières connurent également une forte expansion (Cypher, 1990 :83). Ainsi, les sommes tirées des revenus d'exportations furent réinvesties dans le

²⁰ Le terme *estabilizador* prend tout son sens si on remarque que le taux de croissance le plus élevé fut de 8% ('63-'64) alors que le plus bas fut de 3% ('52) (Looney, 1978 :9).

²¹ L'une des premières actions du Président Ávila Camacho fut de dissoudre les milices de la CTM et de renforcer le secteur populaire, afin de réduire l'influence du secteur ouvrier (Kaufman, 1988 :6)

développement de l'industrie nationale. En effet, les élites dirigeantes avaient tiré des leçons de la crise de 1929, sachant fort bien que le secteur primaire est instable et qu'une fois la guerre terminée, les produits d'exportations trouveraient plus difficilement preneur. Donc, l'industrialisation devint progressivement la priorité nationale et, à ce titre, les économistes de la *Nacional Financiera* (NAFINSA) auront une influence croissante auprès des décideurs²². Bien que pour la majeure partie libéraux, ces économistes croyaient néanmoins qu'il fallait protéger l'industrie des contrecoups de l'après-guerre et la stimuler jusqu'à ce qu'elle soit compétitive sur les marchés internationaux. Toutefois, Cypher (1990 :50) souligne que les économistes de la NAFINSA n'étaient pas influencés par une idéologie en particulier et ne semblaient pas avoir de plan défini, ce que déplorait d'ailleurs la CÉPAL.

En somme, le boom économique issu du contexte particulier de la Deuxième Guerre Mondiale ne profita pas également à tous les secteurs. Alors que durant le *sexenio* d'Ávila Camacho, la croissance globale fut de 6,1% et que le PIB *per capita* crût (cumulativement) de 22%, le secteur industriel crût de 19,5 % de 1943 à 1946, alors que les salaires réels chutèrent de 33 % (Ibid. :42). À partir de ce moment, le capital industriel deviendra progressivement le secteur choyé par l'État, scellant ainsi un nouveau pacte entre les élites post-révolutionnaires et le capital. Contrairement aux secteurs populaires intégrés au PRI, il était implicitement interdit au capital de s'engager dans une quelconque activité politique, en échange de quoi l'État lui fournissait un environnement des plus favorable, en subventionnant l'industrie, en la protégeant de la compétition étrangère et en lui garantissant une main-d'œuvre bon marché et disciplinée, ce que facilitait l'alliance avec la CTM. C'est ce pacte entre élites économiques et politiques qui est à la base du succès du *desarrollo*

²² La NAFINSA est une banque de développement que l'on peut comparer à la CORFO au Chili et à la BNDB au Brésil (Rouquié, 1998 :359)

estabilizador. On pourrait ajouter que cette stabilité n'aurait pu être possible sans le consensus national définissant le rôle de l'État (Looney, 1978 :25).

Malgré une économie en pleine croissance, certains déséquilibres commenceront à apparaître, vers le milieu des années '50, notamment en ce qui concerne le déficit budgétaire. En effet, étant donné le rôle croissant de l'État dans l'économie et, conséquemment, l'augmentation de ses dépenses, l'État se devait de trouver des sources de financement. Face à cette situation, l'État a normalement trois options : augmenter la masse monétaire, augmenter les revenus fiscaux ou solliciter des prêts à l'étranger. La première solution, soit celle de sortir la planche à billets, fut rejetée par les décideurs mexicains, étant donné leur intention de maintenir l'inflation au plus bas niveau possible (Kaufmann, 1988 :64). La deuxième solution, soit celle d'augmenter les revenus fiscaux fut envisagée à quelques reprises, sans succès toutefois. D'une part, certains décideurs influents s'y opposaient fortement, considérant qu'une telle mesure risquait de compromettre l'investissement privé et donc la croissance (Looney, 1988 :47). D'autre part, et c'est la raison principale, le capital a toujours réussi à apposer son veto contre toute initiative de l'État visant à augmenter les impôts. D'ailleurs, le Mexique se classait 66^{ième} sur 72 pays, à la fin des années '60, en ce qui concerne la proportion des revenus fiscaux par rapport au PIB²³ (Ibid. :45). Donc, c'est à partir de cette époque que le Mexique entreprit d'emprunter à l'étranger afin de financer son déficit budgétaire. Les pressions sur le déficit budgétaire augmenteront d'autant plus que l'État jouera un rôle de plus en plus important dans l'économie, notamment en octroyant des subsides directs à l'industrie ou en lui procurant des biens intermédiaires (pétrole, électricité, etc.) à des prix très en deçà du marché. À titre d'exemple, entre 1958 et 1966, 39,2 % de l'investissement

²³ Le Mexique avait alors un ratio de 9,9%, ce qui est très inférieur aux ratios d'autres pays d'Amérique latine à l'époque. Ainsi, le Brésil (21,4%), l'Uruguay (21,8%), le Chili (20,9%) l'Argentine (20,1%) le Pérou (16%) et la Colombie (10,9%) avaient des capacités fiscales de beaucoup supérieures à celle du Mexique (Looney, 1978 :45).

total proviendra des fonds publics (Cypher, 1990 :64). Les barrières tarifaires aussi seront sensiblement haussées durant cette période.

En somme, malgré le déficit budgétaire financé par l'endettement, la situation économique restera relativement stable et sous contrôle jusqu'au début des années '70. À partir de l'entrée en fonction du Président Echeverría (1970-1976), la situation se détériora autant sur le plan économique que politique. Malgré la croissance soutenue et les énormes profits qui en seront tirés, le *desarrollo estabilizador* ne bénéficiera pas à tous les secteurs de la population. Parmi les gagnants, on retrouve le capital, mais aussi les fonctionnaires profitant de l'expansion de l'État ainsi qu'une certaine classe de travailleurs syndiqués œuvrant dans les secteurs stratégiques de l'économie. D'autre part, la grande majorité de la population ne profita pas des fruits du *desarrollo estabilizador*, ce qui fit en sorte que les inégalités socio-économiques demeurèrent très élevées²⁴. Ainsi, la grande pauvreté d'une majorité de la population constituait une véritable bombe à retardement pour les élites post-révolutionnaires. De plus, la croissance très rapide de la population, qui crût à des taux annuels de 3,4 % entre 1960 et 1970, ne faisait qu'empirer la situation (Dabène, 199 :126). Enfin, on assista aussi au cours de cette période à l'exode des populations rurales au profit des centres urbains (Ibid. :127 ; Lustig, 1992 :31). Ce phénomène d'urbanisation eut, entre autres, deux conséquences importantes. D'une part, l'arrivée massive de main-d'œuvre non-qualifiée dans les villes créa d'énormes pressions sur le marché de l'emploi. Or, le secteur industriel n'avait pas la capacité d'absorber cette main-d'œuvre²⁵. D'autre part, l'urbanisation croissante créait des maux de tête aux dirigeants du Parti-État. En effet, les populations urbaines sont plus difficiles à contrôler et elles court-circuitent les réseaux clientélistes

²⁴ Voir tableau 1 en annexe 1

²⁵ À la fin des années '60, on estimait que 40% des populations urbaines oeuvraient dans le secteur informel (Looney, 1978 :63)

établis avec les caciques ruraux (Collier, 1992 :74). Ceci pouvait donc éventuellement créer des problèmes de légitimité, une légitimité qui sera déjà ébranlée par les événements de 1968.

Donc, si le *desarollo estabilizador* fut loin de profiter à tous et qu'il ne corrigea pas les problèmes de pauvreté, il favorisa néanmoins l'émergence d'une classe moyenne issue notamment du fonctionnariat, des PME et des secteurs stratégiques syndiqués. Ainsi, la jeune génération issue de cette nouvelle classe moyenne, davantage instruite et ouverte sur le monde, réclamera avec de plus en plus d'insistance davantage d'espace politique, alors monopolisé par les élites post-révolutionnaires. C'est dans ce contexte que les jeunes universitaires organiseront de multiples manifestations dans la foulée du mouvement étudiant mondial de '68. Alors habitué au calme relatif de la société civile au cours des trente dernières années, le régime ne saura comment appréhender ce mouvement et la panique s'installera. À l'aube des jeux olympiques présentés à Mexico, le régime donnera l'ordre de faire feu sur les manifestants, ce qui donnera lieu au massacre de la place Tlatelolco qui se solda par 300 morts.

Cet événement aura des conséquences majeures, dont la plus importante aura été de créer une première brèche dans la mythologie révolutionnaire entretenue par les élites au pouvoir (Monsivaís, 2000 :1045). Les étudiants qui demandaient davantage de démocratie bénéficiaient du soutien d'une large part de la population, mais surtout de la classe moyenne dont ils étaient issus. Plus éduqués et plus fortunés, cette classe moyenne constituait une menace pour la légitimité révolutionnaire du régime. L'onde de choc créée par les événements de '68 se répercutera dans tout le pays au cours des années '70. Des mouvements de Guérilla émergèrent dans les États pauvres du sud du pays. Sur le plan syndical, de nouveaux mouvements ouvriers indépendants (Carr, 1986; Perez Arce, 1990), alimentés par la position des syndicats officiels en regard des événements de '68, se formèrent afin de réclamer davantage de démocratie et ainsi faire

concurrence à la toute puissante CTM²⁶. Désormais, les élites politiques du PRI n'avaient plus le monopole de la révolution. C'est dans ce contexte turbulent que le président Echeverría entra en fonction en 1970.

C'est à partir du règne d'Echeverría que le rôle de l'État dans l'économie augmentera considérablement. Dès son arrivée en fonction, Echeverría annonce son intention de partager davantage les fruits du développement, même si cela devait quelque peu compromettre la croissance. L'engagement social d'Echeverría se traduira par la création de nombreux programmes sociaux²⁷, par la création d'emplois dans le secteur public, par un second souffle donné à la réforme agraire et par l'emploi d'une rhétorique de gauche plus musclée. Aussi, les demandes des travailleurs auprès des JCA furent mieux accueillies que lors des décennies précédentes, notamment sur le plan salarial. Ainsi, entre 1971 et 1975, les salaires réels moyens des travailleurs du secteur secondaire augmentèrent de 41 % (Cypher, 1990 :90). Par de telles mesures, outre la volonté de regagner une légitimité populaire qui s'effritait dangereusement, l'administration d'Echeverría espérait engager l'économie dans un cercle vertueux où l'augmentation du pouvoir d'achat des masses stimulerait la production et l'investissement, donc la croissance. Le capital, lui non plus, ne fut pas en reste. Les barrières tarifaires furent à nouveau augmentées, de même que les subventions directes à l'industrie. De plus, l'État racheta de nombreuses entreprises privées en faillite (Ibid :98). En somme, les dépenses gouvernementales,

²⁶ Le discours que prononça Fidel Velazquez (leader de la CTM) devant ses membres, suite aux événements de 1968, est assez représentatif de la position de la CTM à cet égard. Ainsi, il déclarera : «El pseudo movimiento estudiantil es atentatorio de la mexicanidad, lesivo a la nación, perjudicial a la patria, netamente subversivo. Ante él, los trabajadores mexicanos deben tornarse agresivos, tender un cerco y liquidarlo (...) les pedimos (a los obreros cetemistas) que al grito de Viva Mexico!, defendamos a Gustavo Ordaz, no como persona física, sino como representante de las instituciones nacionales, la patria y el pueblo mexicano » (cité dans Bizberg, 1990 :114)

²⁷ Par exemple, on peut citer INFONAVIT (programme de logement pour les travailleurs), FONACOT (programme de subvention à la consommation) et le PIDER (programme de développement rural) (Looney, 1978 :106).

qui se situaient à 28% du PIB en 1970, passeront à 38% du PIB en 1976²⁸(Ibid :96). Face à l'augmentation importante des dépenses publiques, une question simple subsistait : Comment les financer ? En ce sens, l'une des priorités de l'administration Echeverría fut, au début, la réalisation d'une réforme fiscale visant à augmenter les revenus de l'État. Mais cette initiative se buta à l'opposition ferme du capital. L'option retenue fut donc d'emprunter à l'étranger²⁹. Cette décision aggrava considérablement le déficit de la balance des paiements et la dette publique se multiplia d'autant plus que l'augmentation des prix du pétrole sur les marchés internationaux fit mal au Mexique, qui alors en importait plus qu'il n'en exportait (Gould, 1996 :19). Ces déséquilibres provoquèrent de l'inflation, ce qui contraignit Echeverría à dévaluer la monnaie pour la première fois en plus de 20 ans.

Le successeur d'Echeverría, Lopez Portillo (1976-1982) s'attacha à la réalisation de deux objectifs, soit regagner la confiance du capital et réaliser le plein emploi. Malgré la crise économique de 1976, la découverte de nouveaux gisements de pétrole dans le sud du pays ainsi que la montée fulgurante des prix de cette denrée sur les marchés internationaux firent en sorte que l'administration Lopez Portillo, loin de considérer une réforme du modèle économique, croyait plutôt que le problème principal du Mexique de l'époque résidait dans la gestion de l'abondance. De plus, la disponibilité des capitaux issus du boom pétrolier sur les marchés internationaux, à des taux d'intérêts réels négatifs, rendait futile l'idée de revoir le rôle de l'État afin de rétablir l'équilibre budgétaire³⁰. C'était d'ailleurs ce qu'estimait le FMI à l'époque (Thorpe, 1998 :206-207). De toute façon, à ce moment, le ministre du SEPAFIN estimait que grâce aux revenus du pétrole et aux investissements publics financés par les prêts, le Mexique s'assurait une croissance

²⁸ Quant au déficit du secteur public, il passera de 2% du PIB à 9,1% du PIB durant la même période (Damián, 2002 :46)

²⁹ Entre 1971 et 1975, la dette publique externe passera de 6,7 milliards \$US à 15,7 milliards \$US (Lustig, 1992 :37)

³⁰ Rouquié (1998 :367) souligne que dans les années '70 : « L'endettement est la marque du crédit international dont peut se prévaloir un pays. Le ministre de l'Économie du président Médici au Brésil tirait vanité de ce signe extérieur de richesse : « Nous sommes le premier emprunteur au monde ».

de 10 % pour les 10 prochaines années³¹ (Cypher, 1990 :113). Pour ce qui est des relations avec le capital, l'État se fit très généreux à son égard, étant donné la détérioration des relations sous Echeverría. Les protections douanières furent élevées à près de 100 %, de nombreuses entreprises publiques en banqueroute furent rachetées par l'État à des prix très au-dessus de leur valeur réelle et le pétrole leur fut vendu à des prix dérisoires³². Quant aux travailleurs, le salaire moyen réel chuta de 10 % durant le sexenio de Lopez Portillo (Ibid.). En somme, seulement entre 1977 et 1981, les investissements publics grimpèrent de 94,2 % en termes réels, ce qui, à court terme, sembla donner de très bons résultats économiques, puisque de 1978 à 1981, la croissance moyenne annuelle fut de 8,4 % (Lustig, 1992 :39). Néanmoins, la dette externe continua de croître et l'économie devint de plus en plus dépendante du pétrole, qui représentait alors 77,3 % des revenus d'exportation, ce qui aggrava, du même coup, la performance des autres produits d'exportation³³.

2.2 La crise économique de 1982

Si l'administration Lopez Portillo échoua dans l'atteinte d'un de ses principaux objectifs, ce fut certes celui de l'amélioration de ses relations avec le capital. Bien que bénéficiant de nombreux subsides et autres faveurs de la part de l'État, le capital réclamait davantage. Une nouvelle génération de *businessmen* issue des milieux ayant fait fortune grâce à l'État, voyait d'un très mauvais œil les visées expansionnistes de l'État dans l'économie (Cypher, 1990 :118 ; Revueltas Peralta, 1996 :69-72). Éduqués aux États-Unis, ils furent de plus en plus nombreux à

³¹ La Banque Mondiale était alors du même avis, puisqu'elle estimait en 1980 que le prix du baril de pétrole augmenterait progressivement à 35,10\$US en 1985 et 40,85\$US en 1990 (Lutig, 1992 :42).

³² Sous Echeverría et Lopez Portillo, le nombre d'entreprises publiques passa de 300 à 1155 (Damián, 2002 :48). En somme, Cypher (1990 :115) évalue que les transferts de fonds publics destinés à stimuler l'offre passèrent de 3,6% du PIB en 1970 à 13,4% du PIB en 1981.

³³ Weintraub (1996 :45) souligne qu'au cours du boom pétrolier, le Mexique devint de plus en plus dépendant des devises provenant des exportations de pétrole, dont la proportion totale des exportations atteint un sommet en 1982 à 78%. L'entrée massive de monnaies fortes en résultant entraîna une surévaluation du peso, ce qui rendit presque impossible l'exportation d'autres produits. Ainsi, les exportations de produits manufacturés, qui constituaient 22,9% du total en 1977, chuteront à 3,2% en 1980 (Damián, 2002 :49).

adhérer aux thèses néolibérales qui réclamaient le retrait de l'État de l'économie³⁴. Le succès économique de Pinochet, au Chili, combiné aux élections de Thatcher en Grande-Bretagne et de Reagan aux États-Unis donnèrent encore plus de poids à leurs idées. La polarisation engendrée par Echeverría contribua à donner unité et cohérence aux groupes patronaux. L'arme qu'ils préconisèrent, au début des années '80, pour faire pression sur l'État, fut la fuite des capitaux. Ainsi, on estime qu'entre 17 et 23 milliards \$US quittèrent le Mexique entre 1980 et 1982 vers des comptes à l'étranger (Lustig, 1992 :47). Au lieu d'appliquer certaines mesures pour empêcher cette fuite massive de capitaux, l'administration Lopez Portillo décida d'emprunter davantage afin de compenser ces pertes, ce qui exacerba encore plus les déséquilibres déjà importants de la balance des paiements. Toutefois, une combinaison d'événements externes vint accentuer les déséquilibres déjà présents à l'interne. D'abord, en plus de la détérioration des termes de l'échange sur plusieurs produits d'exportation mexicains, le prix du baril de pétrole chuta considérablement, privant ainsi le pays de sa principale source de revenus³⁵. D'autre part, les États-Unis, qui luttèrent à l'interne contre l'inflation, augmentèrent sensiblement les taux d'intérêts, multipliant ainsi la dette du Mexique. Face à ce nouveau contexte et devant l'incertitude économique, les banques privées cessèrent d'octroyer des prêts au Mexique. Compliquée par la fuite des capitaux, la situation devint vite intolérable et en août '82, le Mexique déclara un moratoire sur sa dette, puisqu'il était incapable d'en payer les intérêts. Cette décision fut par la suite imitée par de nombreux pays d'Amérique latine, lançant ainsi la crise de la dette.

La crise économique de 1982 révéla également une autre crise, au niveau politique cette fois. Cette crise au sein du PRI avait pour racine un conflit interne s'étant manifesté dans les

³⁴ Qui plus est, la part du secteur public dans l'activité économique augmenta de 75% entre 1975 et 1983 (Cypher, 1990 :142)

³⁵ Pour ce qui est des termes de l'échange, la CÉPAL estime qu'ils se dégradèrent d'environ 25% entre 1981 et 1989 (Dabène, 1999 :167). D'autre part, les prix du baril de pétrole passeront de 33,20\$US à 28\$US entre 1980-82, pour ensuite chuter à 10\$US en 1986 (Damián, 2002 :49;52).

années '70, sous les présidences d'Echeverría et de Lopez Portillo. Ce conflit porta sur la perte d'influence des économistes et hauts fonctionnaires de la banque centrale (les *técnicos*), artisans du *desarrollo estabilizador*, auprès des décideurs, au profit des hyperkeynésiens (les *políticos*) (Kaufmann, 1988 :80). Les premiers, plus conservateurs, voyaient dans l'expansion de l'État, prônée par les *políticos*, les causes de la crise de 1982³⁶. Donc, pour ces néolibéraux, c'est la gestion politique de l'économie qui est responsable de la crise. Pour eux, l'action de l'État dans l'économie crée des distorsions et contrevient à une allocation optimale des ressources. De même, selon eux, la croissance de l'État a entraîné d'énormes gaspillages et de la corruption, sans parler de la dette, qui atteignit des proportions impressionnantes³⁷. Face à la crise, les *técnicos* prôneront la modernisation de l'État et la révision de son rôle et de ses objectifs. En ce sens, les tenants du néolibéralisme prônent un État minimum, limité à assurer les règles de la concurrence entre acteurs privés et préserver la propriété privée et l'ordre public. En conséquence, non seulement l'État devrait réaliser l'équilibre des finances publiques et honorer sa dette, mais il devrait libéraliser les marchés financiers et commerciaux et privatiser les entreprises publiques. Le modèle de développement, auparavant basé sur la stimulation de l'offre (protections tarifaires, subsides, etc.) devait maintenant se concentrer sur le secteur exportateur et attirer des capitaux étrangers. Ces nouveaux capitaux stimuleraient l'investissement rationnel, ce qui amènerait la croissance économique et le plein emploi. Outre les raisons purement économiques, des motivations politiques préoccupaient aussi les *técnicos*. Ainsi, les *técnicos* estimaient que la véritable menace à l'hégémonie du PRI ne résidait pas à gauche, les secteurs populaires étant toujours sous contrôle, mais bien à droite (Kaufmann, 1988 :97-103).

³⁶ Sur le conflit entre *técnicos* et *políticos*, voir notamment Rousseau (2001) et Revueltas Peralta (1996 :67-72).

³⁷ Par exemple, Thorpe (1998 :215) mentionne que la dette mexicaine représentait 44% du capital des 9 banques les plus importantes des États-Unis.

En effet, les organisations patronales et une certaine partie de la classe moyenne voyaient leurs revendications néolibérales relayées de plus en plus efficacement par le PAN, parti d'opposition davantage influent dans le nord du pays³⁸. En conséquence, le PRI devait récupérer ces idées s'il voulait survivre. De toute façon, les conditions imposées notamment par le FMI ne laissaient guère le choix. Toutefois, nous verrons que les décideurs ne se sont pas fait imposer les réformes néolibérales, puisqu'ils adhéraient déjà à ces idées. Cette convergence fit du Mexique l'élève des institutions financières internationales, comme le prouve le fait que dès 1986, le Mexique est le principal récipiendaire d'aide financière de la Banque Mondiale (Cypher, 1990 :145).

³⁸ A ce titre, la réforme électorale de 1977 (la LOPPE) permit d'ouvrir un certain espace politique aux partis d'opposition (Middlebrook, 1986).

CHAPITRE 3 NÉOLIBÉRALISME ET SYNDICALISME OFFICIEL

Devant la crise du modèle national-révolutionnaire, les administrations de De la Madrid (1982-1988) et de Salinas (1988-1994) procéderont à une modification radicale des stratégies de développement en vigueur depuis les années '30. Ces transformations, dont la source est le questionnement du rôle de l'État, s'articuleront à travers l'instauration des politiques néolibérales. Or, l'avènement de ces politiques, qui auront pour corollaires le retrait de l'État des sphères économiques et, à un niveau plus large, la prédominance de la logique économique prétendument rationnelle aux dépens de la logique politique, était susceptible de créer des conflits au sein de l'alliance post-révolutionnaire.

D'une part, puisque les néolibéraux ne reconnaissent pas l'existence de classes sociales, l'État devait naturellement abandonner son rôle d'arbitre suprême des conflits de classes et de gardien de l'intérêt national pour céder ce rôle aux lois du libre marché. Cette remise en question du paternalisme de l'État heurtait de front les principes mêmes qui régissaient les arrangements corporatistes. D'autre part, le retrait de l'État de l'économie ainsi que l'adoption d'une logique rationnelle dans l'allocation des ressources publiques signifiaient que l'État renonçait à de nombreux leviers de cooptation qui lui avaient permis de s'assurer du soutien du mouvement ouvrier.

En somme, les politiques néolibérales, parce qu'elles remettaient en cause les bases du pacte social jusqu'alors en vigueur, créèrent de nouvelles dynamiques auxquelles les syndicats officiels semblaient inadaptés. C'est pourquoi, dans ce chapitre, nous décrirons brièvement le processus d'instauration des politiques néolibérales afin de mesurer l'ampleur des transformations qui seront mises de l'avant. Ensuite, nous examinerons les conséquences qu'ont eues ces politiques sur le mouvement syndical officiel, notamment la CTM. Nous verrons que la CTM choisit de s'opposer

aux politiques néolibérales, sans toutefois mobiliser sa base ni remettre en question l'alliance post-révolutionnaire. Nous constaterons l'inefficacité de cette stratégie, d'autant moins viable que le mouvement ouvrier sera progressivement marginalisé au sein du PRI et que son influence décroîtra au profit d'autres acteurs sociaux, comme le syndicat des téléphonistes, ce dont nous traiterons dans le chapitre suivant.

3.1 Les politiques néolibérales sous De la Madrid et Salinas

L'entrée en fonction du président Miguel De la Madrid marquera la prise (ou reprise) du pouvoir par les *técnicos* et, en même temps, une profonde rupture avec l'ordre politique ayant régi les 40 dernières années. Alors que la coutume voulait que les différents postes du pouvoir exécutif soient répartis entre les diverses tendances au sein du PRI, De la Madrid opta pour la cohérence plutôt que pour l'unité. Ainsi, 13 des 18 membres de son cabinet provenaient de la Banque Centrale ou du Trésor (Kaufmann, 1988 :83). De même, les 3 postes les plus importants au niveau économique furent offerts à des personnages ayant déjà clamé leur adhésion à l'idéologie néolibérale³⁹. Le programme économique d'inspiration néolibérale de De la Madrid s'articulera autour du *Programma Inmediato de Recuperacion Economica* (PIRE) et la priorité sera donnée à des mesures visant à stabiliser l'économie. En premier lieu, il s'agissait de maîtriser l'inflation en augmentant les taux d'intérêts et, surtout, en contractant la demande, ce qui veut dire geler les salaires. Conséquemment, entre 1982 et 1988, le salaire minimum réel chuta de 50 % et la part des salaires dans le PIB passa de 44,6 à 34,6 %⁴⁰ (Alvarez Béjar, 1991 :33). Sur une période plus longue (1982-1994), le salaire moyen réel chuta de 67 % et le salaire réel médian de 50 % (Zapata, 1996 :127-128). À ce chapitre, le salaire minimum comme indicateur de la tendance générale des

³⁹ Ainsi, Jesus Silva Herzog fut affecté au Trésor, Miguel Mancera à la Banque centrale et Carlos Salinas à la SPP (*Secretaría de Programación y Presupuestos*) (Kaufmann, 1988 :83)

⁴⁰ Lustig (1992 :93) spécifie que cette chute des salaires n'est pas attribuable à des pertes d'emplois mais bien à la contraction des salaires.

salaires peut être trompeur, puisque de nombreux travailleurs gagnent, en réalité, une somme inférieure à celui-ci. Ainsi, en 1980, seulement 34,4 % de la population active gagnait au moins le salaire minimum. En 1995, cette proportion n'est plus que de 19 % (Damián, 2002 :79). De plus, si on ne prend en compte que les travailleurs urbains, ils étaient 30,6 % à gagner au moins le salaire minimum en 1987. Cette proportion chutera à 8,8 % en 1994 (Ibid.). Enfin, le revenu moyen, lui, représentait, en 1988, 66,4 % de celui de 1981 (Ibid.).

D'autre part, une autre des priorités à laquelle s'attaquera le gouvernement de De la Madrid sera de rétablir l'équilibre budgétaire afin d'affecter des sommes plus importantes à la réduction de la dette. Ainsi, en trois ans seulement, soit de 1983 à 1986, les dépenses publiques furent réduites de moitié (Soria, 1994 :606). Du côté des dépenses sociales, soit en santé et en éducation, elles furent amputées de 23,3 % et 29,6 % respectivement, entre 1982 et 1985 (Middlebrook, 1995 :258). Aussi, de nombreux programmes sociaux furent éliminés ou virent leur budget grandement réduit, tels que CONASUPO⁴¹, dont le budget fut réduit de 70 % entre 1983 et 1985 (Kaufmann, 1988 :88). Face à cette cure d'amaigrissement pour le moins drastique des dépenses publiques, une proportion de plus en plus importante de ces dernières sera dévolue au paiement de la dette. En conséquence, alors que l'État mexicain affectait déjà 20 % de ses dépenses publiques au paiement de la dette en 1981, il en consacra 43,4 % en 1982 et 71 % en 1988⁴² (Brachet-Marquez et Sherraden, 1993 :95). Par la suite, à partir de 1985-1986, le Mexique passera à la deuxième phase de son ajustement qui consistera à libéraliser son économie. En ce sens, l'entrée du pays dans le GATT signifiera symboliquement l'entrée du Mexique dans cette seconde phase. En ce qui a trait à la libéralisation commerciale, en 1985, 90 % de la production nationale était

⁴¹ Programme de distribution de nourriture aux populations pauvres.

⁴² À ce sujet, Thorpe (1998:217) souligne que les banques créditrices ne furent pas très affectées puisqu'en réalité, entre 1980 et 1984, leurs dividendes (déclarés) doublèrent pendant cette période. Il appert que le coût du rééchelonnement (1981=100) fut de 280 pour le Mexique.

toujours protégée par des barrières tarifaires, dont le niveau maximum permis était de 100 % et le niveau moyen de 23,6 % (Lustig, 1992 :149). En 1988, seulement 20 % de la production nationale était protégée, le taux maximum était abaissé à 20 % et le niveau moyen était de 11 % (Ibid.), alors qu'en 1993, il ne restait que 2 % de la production nationale protégée⁴³ (Damián, 2002 :52). D'autre part, le Mexique continuera de réguler les prix des produits afin de contrôler l'inflation, mais aussi comme résultat d'une concession faite lors des pactes. Ainsi, si la grande majorité des prix des produits de consommation étaient fixés d'une manière ou d'une autre, en 1988-89, le gouvernement de Salinas les éliminera en grande partie dans les années subséquentes (Lustig, 1992 :143). Enfin, le Mexique procédera à la libéralisation financière durant cette période afin de faciliter l'entrée de capitaux étrangers (Ibid. :139).

Enfin, un des éléments les plus controversés de la réforme de l'État fut certes le processus de privatisation des entreprises publiques. Les entreprises publiques étaient considérées par les néolibéraux comme des agents responsables des déséquilibres ayant mené à la crise économique de 1982. D'après eux, en plus d'exercer une concurrence déloyale au secteur privé, les entreprises publiques n'étaient pas rentables parce que non animées par la rationalité économique. En ce sens, elles ne constituaient qu'une énorme source de gaspillage des fonds publics, de favoritisme et de corruption. En les privatisant, l'État pourrait non seulement économiser les pertes annuelles qu'elles encouraient, mais, de plus, les revenus des ventes pourraient servir à payer la dette. Ainsi, Cypher (1990 :137) indique qu'entre 1970 et 1982, 60 % du déficit total du secteur public était attribuable aux entreprises parapubliques. Or, en 1982, alors que le déficit du secteur public atteignit son sommet à 17,9 % du PIB, 94 % du déficit créé par les entreprises publiques est dû à deux d'entre elles⁴⁴, ce qui implique que plusieurs des 1155 entreprises parapubliques existantes

⁴³ Ce taux est très inférieur au taux maximum permis par le GATT, qui était de 50% (Lustig, 1992 :152).

⁴⁴ Ces deux entreprises sont PEMEX et CFE. Cette dernière compte pour 63,8% du total (Cypher, 1990 :137)

en 1982 étaient rentables (Ibid.)⁴⁵. De ce fait, Soria (1993 :616) estime que la plupart des entreprises parapubliques qui seront privatisées dégageaient des surplus, le secteur privé ne voulant pas acquérir des entreprises déficitaires, ce qui fait dire à Lustig (1992 :135) que la raison principale motivant la privatisation était, en fait, de regagner la confiance du secteur privé. C'est ainsi que le processus de privatisation des entreprises parapubliques commença à partir de 1983, mais il prendra plus d'ampleur à partir de 1985⁴⁶. De la Madrid fut le président qui privatisa le plus d'entreprises parapubliques. Alors que le Mexique comptait 1155 entreprises parapubliques en 1982, il en comptera 412 à la fin du mandat de De la Madrid (Ibid. 136). Au terme du mandat de Salinas, il n'en restait plus que 210 (Buendia, 1996 :568). D'autre part, De la Madrid privatisa de nombreuses petites entreprises parapubliques sans véritable poids (Lustig, 1992 :135). De son côté, comme le démontre le tableau 3, Salinas privatisa des entreprises parapubliques beaucoup plus importantes, comme les deux compagnies nationales d'aviation et la compagnie nationale de services téléphoniques.

3.2 Le syndicalisme officiel face aux politiques néolibérales

La crise économique du début des années '80 ainsi que l'avènement subséquent des politiques néolibérales ont gravement affecté l'équilibre entre les forces sociales établies après la Deuxième Guerre Mondiale. Dans les pays du Nord industrialisé on remarque un déclin très net de l'influence des syndicats, lesquels évoluent dans un contexte qui leur est hautement défavorable (Wellerstein et Western, 2000). Cependant, la situation des organisations ouvrières des pays en développement est critique, étant donné la gravité de la crise économique y sévissant (Zapata, 1991 ;1993). En Amérique latine, le contexte particulier de la double transition laissait toutefois

⁴⁵ Cypher (1990 :139) ajoute que si on exclut PEMEX, la productivité dans le secteur industriel public était de 35% plus élevée que dans le secteur industriel privé en 1965. Cette proportion sera de 5% en 1981.

⁴⁶ Voir tableau 2 en annexe 1.

entrevoir certains espoirs, du moins dans les pays où le syndicalisme s'était particulièrement développé, comme par exemple au Brésil et en Argentine. En effet, dans ce dernier pays, la transition du modèle économique basé sur l'ISI à un modèle économique néolibéral fut accompagnée d'un processus de transition à la démocratie. Cette libéralisation politique permit d'ouvrir certains espaces de contestation et de mobilisation syndicale permettant, à tout le moins, un minimum de négociations face à l'instauration des politiques néolibérales. Ainsi, en Argentine, la CGT convoqua pas moins de 8 grèves générales entre 1983 et 1989 et l'agenda économique d'Alfonsín dut être altéré (Middlebrook, 1995 :265). Au Brésil, le processus de libéralisation politique donna lieu à l'éclosion du nouveau syndicalisme qui, de concert avec d'autres mouvements sociaux, témoigna d'une extraordinaire capacité de mobilisation (Riethof, 2000; Cardoso, 2000). En somme, bien que les syndicats argentins et brésiliens ne réussirent pas à bloquer l'instauration des politiques néolibérales, ils purent néanmoins en altérer le rythme et la profondeur⁴⁷. Or, ce ne fut pas le cas au Mexique. En effet, comme nous l'avons vu, la rapidité et la profondeur avec lesquelles s'est instaurée la libéralisation économique au Mexique est frappante, lorsque comparée aux cas précédents. Comment expliquer un tel contraste ?

Comme nous l'avons vu, les politiques économiques d'inspiration néolibérale furent instaurées, au Mexique, à partir de la présidence de Miguel De la Madrid. Les premières mesures introduites visaient donc à maîtriser l'inflation en restreignant les salaires. Bien que touchant directement les intérêts du travail, cette politique ne rencontra pas, au début, d'opposition de la part de la CTM (Middlebrook, 1989 :203). Il appert que cette politique était présentée comme une mesure temporaire visant, à court terme, à rétablir la stabilité économique (Collier, 1992 :81). Cependant, à partir de 1983, les choses commencèrent à changer. D'une part, le changement de discours des élites politiques ainsi que la provenance des membres du cabinet de De la Madrid

⁴⁷ Voir tableau 3 en annexe 1.

attisèrent de plus en plus la méfiance des leaders de la CTM quant au caractère temporaire de ces mesures. D'autre part, et plus important encore, le mécontentement se faisait de plus en plus manifeste chez les leaders cégétistes locaux ainsi que chez les membres de la base. Alors, on critiqua de plus en plus ouvertement l'attitude conciliante des hauts dirigeants de la CTM à l'endroit de la politique du gouvernement. Face aux pressions grandissantes de la base, la direction de la CTM changea de stratégie et devint soudainement davantage combative (Middlebrook, 1989 :203). À partir de 1983, Fidel Velazquez, chef suprême de la CTM depuis 1938 multiplia les sorties publiques où il condamna la politique du gouvernement De la Madrid, arguant que ces politiques allaient à l'encontre du modèle de développement préconisé jusqu'à lors, ce qui par conséquent, menaçait l'équilibre du pacte social en vigueur depuis Cárdenas. Fait inusité, les dirigeants de la CTM décidèrent de marcher, lors du traditionnel défilé du 1er mai, au côté de centrales syndicales indépendantes (Durand Ponte, 1991 :99). Par ce geste, la CTM souhaitait envoyer un message clair au gouvernement de De la Madrid, en ce sens qu'elle voulait démontrer que l'organisation était prête à aller jusqu'à créer un front commun avec ses ennemis de toujours (les syndicats indépendants) afin de s'opposer aux nouvelles orientations du Parti-État. Parallèlement à cette mobilisation, Fidel Velazquez fit maintes fois planer la menace d'une grève générale qui paralyserait le pays. Afin de démontrer tout le poids de cette menace et son grand potentiel mobilisateur, les syndicats locaux affiliés à la CTM enregistrèrent subitement plus de 14 000 demandes d'autorisation de grève auprès des JCA (Ibid. :100). Comme l'indique Collier (1992 :82), on ne peut limiter l'interprétation de cette stratégie plus combative de la CTM comme étant la simple démonstration d'un rituel effectué par des leaders corrompus servant uniquement à préserver un semblant de légitimité auprès des membres de la base. Il s'agissait plutôt d'une tentative authentique de la part de la CTM visant à infléchir un rapport de force qui était de plus en plus défavorable au travail. D'ailleurs, on peut penser que de telles menaces de la part de la CTM

indiquaient que les négociations intra-élites chères aux leaders traditionnels étaient dans l'impasse. Enfin, malgré les pressions exercées par la CTM, ces menaces ne seront jamais mises à exécution. D'une part, Middlebrook explique ce fait par, en premier lieu, la faiblesse interne de la CTM. Ainsi, la CTM est, avant tout, composée de nombreux petits syndicats dispersés dans plusieurs secteurs qui ne sont pas considérés comme stratégiques. Par exemple, en 1978, on estime que la CTM comptait 731 015 membres dispersés dans 4 987 syndicats locaux (Middlebrook, 1995 :266). En ce sens, le nombre moyen de membres par syndicat affilié était de 147 pour la CTM, alors que la moyenne nationale était de 287 (Ibid. :267). Par conséquent, malgré les ressources à la disposition de la CTM, la mobilisation des membres de la base se voyait restreinte par la faiblesse organisationnelle de cette centrale. En deuxième lieu, Middlebrook (1989 :209) ajoute que les idées partagées par les leaders de la CTM, en particulier Fidel Velazquez, limitaient considérablement l'usage de la mobilisation des membres de la base comme stratégie de pression sur le gouvernement. En tant que pilier de l'alliance post-révolutionnaire, Fidel Velazquez devait sa position privilégiée à sa loyauté sans faille envers le PRI ainsi qu'à son pragmatisme et à sa volonté de faire avancer la cause du travail par la négociation dans les cercles du pouvoir. Ainsi, plus souvent qu'autrement, la conciliation et le compromis prirent le pas sur l'opposition et la mobilisation.

D'autre part, un élément indéniable explique l'absence de mobilisation de la CTM : l'habile stratégie du gouvernement de De la Madrid pour contrer les menaces du secteur ouvrier. En premier lieu, De la Madrid fit preuve, à l'endroit de la CTM, d'une intransigeance qui contrastait fortement avec l'attitude des administrations précédentes. Ainsi, de plus en plus, on pourra percevoir, à travers le discours des dirigeants, la nouvelle orientation de l'élite technocrate

maintenant au pouvoir et percevoir le refroidissement des relations entre cette élite et le secteur ouvrier⁴⁸.

En deuxième lieu, le gouvernement De la Madrid utilisa les mécanismes institutionnels du corporatisme afin d'affaiblir la CTM, ce qui prendra essentiellement deux formes. Premièrement, l'exécutif usa de son pouvoir au sein des JCA afin de ne pas reconnaître les nombreuses demandes de grève soumises par les syndicats affiliés à la CTM. Par conséquent, entre 1983 et 1988, seulement 1,8 % des demandes de grève furent reconnues par les JCA (Middlebrook, 1995 :261). Ainsi, au pire moment de la crise économique, le nombre de grèves diminua par rapport à la période précédant la crise de 1982. Ceci contribua grandement à faire baisser les risques de mobilisation de plus grande ampleur, les travailleurs sachant qu'une demande de grève n'avait pratiquement aucune chance d'être reconnue, ce qui contribua à garantir une certaine paix sociale dans les milieux de travail, dans des conditions économiques des plus adverses, en plus de soustraire au mouvement ouvrier un outil de pression.

Deuxièmement, le gouvernement utilisa abondamment la stratégie de « diviser pour régner ». Comme nous l'avons vu précédemment, l'État a le pouvoir, par l'entremise des JCA, d'octroyer le statut légal à une nouvelle formation syndicale. Il a, de plus, le pouvoir d'exiger l'affiliation de ce nouveau syndicat à une centrale en particulier. C'est donc grâce à cette faculté que l'État a pu favoriser la CROC et la CROM aux dépens de la CTM (Durand Ponte, 1991 :100 ; Murillo, 2001 :108). En échange de ces faveurs, les centrales syndicales officielles rivales de la CTM s'engageaient à appuyer sans aucune critique toute initiative gouvernementale, et à s'opposer à

⁴⁸ Par exemple, en réponse aux menaces de la CTM, le président De la Madrid déclara : « No podemos, racionalmente, aspirar a congelar precios y salarios. Sería engañarnos a nosotros mismos y la mentira ya no puede ser instrumento de la lucha política. La dejamos a minorías de demagogos e irresponsables (...) No me dejaré presionar por viejos estilos de negociaciones o pretension de poder. La República está por encima de los grupos » (Mendez et Othon Quiroz, 1998 :15).

toute prétention de la part de la CTM de créer un front syndical commun au sein du Congrès du travail (CT)⁴⁹. Ces initiatives ne se limitèrent pas au domaine de la reconnaissance syndicale. Ainsi, alors que d'un côté, le gouvernement appelait le mouvement ouvrier à s'unir dans les sacrifices pour le bien de la nation, il attisait la division de l'autre côté par des déclarations telles que: « La alianza con el gobierno de la República, sin condiciones ni reservas, esta representada por la CROC » (Zamora, 1990 :135). Conséquemment, la stratégie du gouvernement, combinée aux contraintes internes précédemment mentionnées, ne tardèrent pas à avoir raison de l'attitude davantage combative de la CTM. Malgré les attaques répétées de l'administration De la Madrid à son endroit, jamais la question de l'alliance entre le PRI et la CTM ne fut mise en cause par cette dernière. Même au plus fort de la « guerre froide », Fidel Velazquez précisera que l'émergence d'un rapport de force favorable aux ouvriers face aux demandes du capital ne pouvait se faire que par le maintien de l'alliance avec le PRI⁵⁰. Ce n'était donc qu'une question de temps avant qu'il y ait réconciliation et, en ce sens, l'approche des élections de mi-mandat de 1985 ne pouvait tomber mieux.

C'est donc à l'aube de ces élections que la CTM élaborait un document dans lequel on pouvait nettement percevoir la nouvelle attitude de la CTM vis-à-vis du gouvernement ainsi que la révision à la baisse de ses revendications. Alors que depuis des années la CTM avait comme revendication principale l'indexation des salaires, cette demande fut abandonnée au profit de la simple valorisation par l'État du salaire social⁵¹ ainsi qu'une plus grande participation des entreprises à l'IMSS (Middlebrook, 1989 :205). Enfin, ce qui transpirera davantage de ce document, c'est la

⁴⁹ Créé en 1966, le *Congreso del Trabajo* est une organisation parapluie rassemblant toutes les organisations syndicales officielles.

⁵⁰ Ainsi, Fidel Velazquez justifie le maintien de l'alliance avec le PRI « ... porque es mediante ella [la alianza] que puede el sector obrero cetemista fortalecer la lucha contra el sector empresarial, y por que de lo contrario la situación del país se agravaría » (Zamora, 1990 :134).

⁵¹ Par le salaire social, les syndicats officiels entendent des biens ou des services offerts à faible coût par des entreprises syndicales.

volonté de réaffirmer et de revaloriser la place prédominante de l'alliance historique entre la CTM et le PRI (Ibid.). Faute de concessions économiques importantes, ce fut surtout au niveau politique que De la Madrid acquiescera aux demandes de la CTM en augmentant le nombre de candidats du secteur ouvrier issus de cette centrale pour les élections de 1985⁵² (Reyes del Campillo, 1990 :145). Cependant, la trêve électorale sera de courte durée et les relations entre la CTM et le gouvernement De la Madrid se détérioreront l'année suivante, tout comme la situation économique. Alors que la répression de l'activité syndicale s'était normalement toujours limitée aux syndicats indépendants⁵³, désormais, elle n'épargnerait plus le syndicalisme officiel. Alors que les travailleurs des usines de Renault et de DINA étaient en grève afin de réclamer un salaire équivalent au salaire minimum, le gouvernement De la Madrid déclara les grèves illégales, réprima les grévistes et emprisonna les leaders syndicaux (officiels) durant 7 jours (Collier, 1992 :106-107). Ces événements provoquèrent l'ire des cétémistes et les menaces de grèves générales refirent surface sans beaucoup de succès encore une fois, notamment à cause de la division du CT⁵⁴.

Cette fois, la stratégie de la CTM consistera, d'une part, à continuer de s'opposer aux politiques économiques néolibérales préconisées par le gouvernement, d'autant plus que la reprise de l'inflation ainsi que l'adversité générale du contexte économique prouvaient qu'elles n'étaient pas fondées. D'autre part, la CTM cherchera à renforcer sa position au sein du PRI en s'opposant au *Corriente democrática* (CD). Ce nouveau mouvement au sein du PRI, principalement composé de la « vieille garde » (les *políticos*) réclamait la démocratisation du PRI, notamment en instaurant un système d'élections primaires, ce qui permettrait à sa figure de proue, Cuatemoc Cárdenas, de

⁵² Par exemple, la proportion des candidatures issues de la CTM passera de 64% en 1979 à 67% en 1982, à 71% en 1985, pour redescendre à 68% en 1988 (Reyes del Campillo, 1990 :145)

⁵³ Voir par exemple De la Garza Toledo, 1991; Perez Arce, 1990

⁵⁴ La division oppose, d'un côté, la CROC, la CROM et le FSTSE et de l'autre, la CTM.

se présenter comme candidat à la présidence⁵⁵. De plus, le CD réclamait la suspension des réformes néolibérales et le retour au modèle de développement national keynésien. En s'opposant au CD et en réclamant l'expulsion de ses sympathisants, la CTM faisait le pari qu'il serait, d'une manière ou d'une autre, récompensé (Durand Ponte, 1991 :102). La CTM espérait aussi que son retour dans les bonnes grâces des dirigeants priistes permettrait de valoriser le candidat de son choix pour les élections présidentielles de 1988, soit Alfredo del Mazo.

La reprise de la spirale inflationniste, en 1986-87, forcera le gouvernement à chercher de nouvelles stratégies moins coûteuses socialement pour y faire face. Avec la bénédiction du secteur privé, le gouvernement De la Madrid convoqua la CTM à des négociations tripartites afin de trouver un moyen de restreindre les salaires. Ces négociations aboutiront à la signature du *Pacto de solidaridad económica* (PSE). Les négociations entourant le PSE ressemblèrent plus à la ratification d'une entente déjà établie entre le secteur privé et le gouvernement qu'à une véritable tentative de conciliation des demandes de la CTM, signe du déclin déjà bien amorcé de l'influence de la centrale au sein du PRI. Les minces concessions accordées à la CTM⁵⁶ semblèrent toutefois suffisantes pour que la CTM signe le PSE et s'assure de sa loyauté aux présidentielles de 1988. Un autre indicateur du déclin sans équivoque du secteur ouvrier au sein du PRI émergea à l'occasion de la désignation des candidats à la succession de De la Madrid. Comme il a été mentionné précédemment, alors que le secteur ouvrier, la CTM en tête, favorisait fortement la candidature d'Alfredo del Mazo, ce fut plutôt Carlos Salinas de Gortari qui fut désigné. En tant que ministre du SPP, Salinas était considéré par le secteur ouvrier comme étant l'un des grands artisans de la politique économique du gouvernement De la Madrid.

⁵⁵ Représentant l'aile progressiste du PRI, Caútemoc Cárdenas était une personnalité hautement symbolique. Fils de Lázaro Cárdenas, son nom évoque à la fois le passé pré-colombien et les acquis de la révolution mexicaine.

⁵⁶ La CTM obtint une augmentation de salaire de 20%, au lieu des 46% demandés.

Ainsi, les élections de 1988 constituent un bon baromètre pour mesurer l'état des relations entre, d'une part, le PRI et le secteur ouvrier, et, d'autre part, le PRI et la population en général. Tout d'abord, bien que le CT se soit opposé avec véhémence à la coalition regroupée autour de la candidature de Cuátemoc Cárdenas, le FDN⁵⁷ et qu'il ait réitéré son appui inconditionnel au PRI, de nombreuses voix dissidentes en faveur du FDN se feront entendre au sein du secteur ouvrier (Middlebrook, 1995 :293). L'appui le plus controversé au FDN fut, sans aucun doute, celui de Joaquín Hernández Galicia, leader du puissant syndicat des travailleurs du pétrole, le STPRM. Ce dernier, en plus d'apporter publiquement son soutien à Cárdenas, contribuera généreusement au financement de sa campagne (Bizberg, 1990b :715-717 ; Collier, 1992 :137).

Le résultat des élections de 1988 fut inespéré pour le FDN; le PRI y frôla la catastrophe. Carlos Salinas, candidat du PRI à la présidence, obtint 50,4 % des voix, ce qui constitua le plus bas résultat pour un président depuis l'existence de ce Parti (Murillo, 2001 :95). De son côté, Cárdenas et le FDN obtinrent de très bons résultats malgré les soupçons de fraude planant sur les processus électoraux⁵⁸. Donc, ce fut la première fois depuis l'existence du PRI que ce parti fut véritablement menacé dans l'arène électorale. Cette victoire à saveur de défaite pour le PRI marqua très clairement le déclin de l'influence du secteur ouvrier. Il semble qu'à cette occasion, le secteur ouvrier n'ait pas été en mesure de mobiliser sa base et de faire sortir le vote en faveur du PRI. Ainsi, 18 des 66 candidats issus de la CTM ne purent se faire élire, alors qu'au total, ce sont 30 des 101 candidats provenant du secteur ouvrier qui seront défaits au profit de candidats de l'opposition, ce qui ne s'était jamais vu auparavant (Alvarez Béjar, 1991 :48). Pour ajouter à l'affront, certains des candidats de la CTM étaient comme des valeurs sûres et la CTM accusera la

⁵⁷ Cette coalition, le *Frente Democrático Nacional*, regroupera pour la majeure partie les sympathisants du CD ainsi que quelques partis de gauche. Par la suite, cette coalition deviendra le PRD.

⁵⁸ Ainsi, une panne terrassera le système informatique le soir même des élections. Les résultats ne seront connus qu'une semaine plus tard (Murillo, 2001 :95)

direction du PRI d'avoir volontairement sacrifié certains candidats importants de la CTM afin d'apaiser l'opposition (Middlebrook, 1989 :201).

3.3 Vers un nouveau pacte social ? Salinas et le libéralisme social

C'est dans ce contexte de crise entre le PRI et son allié historique que Salinas entrera en fonction. Il ne perdra pas de temps avant d'annoncer ses couleurs. Il déclarera lors d'une entrevue que l'ère du parti unique était désormais chose du passé, ce qui ne fera rien pour atténuer les craintes du secteur ouvrier quant aux intentions du nouveau président à son endroit. Cette déclaration pouvait aussi laisser entrevoir la volonté de Salinas de ne pas limiter le processus de modernisation de l'État au seul domaine économique, mais aussi aux niveaux social et politique. Ces prétentions de Salinas se confirmeront partiellement lorsque le président manifestera sa volonté de réformer le pacte social, réforme qui s'articulera autour d'une nouvelle doctrine, soit le libéralisme social.

Aux dires de Salinas, le libéralisme social allait de soi, puisqu'il s'enracinait dans les valeurs traditionnelles des Mexicains. Ainsi, le libéralisme social voulait fusionner les conceptions libérales défendues par Benito Juárez au XIX^{ème} siècle avec les idées de solidarité sociale héritées de la Révolution et les adapter aux idées modernes associées au néolibéralisme (De la Garza Toledo, 1996 :200 ; Murillo,2001 :97). Bien que constituant une belle tentative de mexicanisation, cette conception correspondait davantage aux nouvelles orientations de la Banque Mondiale, qui prônait l'instauration de politiques sociales ciblées afin d'atténuer les coûts sociaux des politiques néolibérales et d'adoucir l'image froide et technocratique des nouvelles élites dirigeantes. On pourrait dire que cette volonté modernisatrice de Salinas, toujours en lien avec le libéralisme social, s'articulera sur deux axes. Sur le plan social, le libéralisme social prendra forme autour du *Programma Nacional de Solidaridad* (PRONASOL). Le PRONASOL prévoyait des investissements publics notamment en infrastructure, en santé et en éducation dans les régions

les plus pauvres du Mexique. Il prévoyait aussi la création de comités locaux chargés d'évaluer les besoins, de soumettre les demandes et d'administrer les fonds une fois accordés. Quant aux demandes, elles étaient directement administrées et gérées par le bureau de la présidence. En somme, à cause du PRONASOL, les dépenses sociales augmentèrent sous Salinas de 5,7 % du PIB en 1988 à 9,1% en 1994 (Bensusán, 2000 :5). Le PRONASOL engendra la création de 390 000 comités locaux dont les demandes furent acheminés au président (Pardo-Lopez, 1996 :307)

Si on s'attarde aux conséquences du PRONASOL, on peut retenir deux choses. En premier lieu, le PRONASOL permit à Salinas de renforcer une légitimité qui avait été fragilisée par son accession controversée au pouvoir. Ce fait sera confirmé par les résultats des élections de mi-terme, en 1991, considérées comme les plus propres jamais tenues à cette époque et où le PRI récolta plus de 61% des suffrages exprimés (Murillo, 2001 :97). Aussi, le libéralisme social sera très utile pour un président en mal de légitimité. Il permettra de redorer l'image du Mexique sur la scène internationale en exposant son nouveau visage moderne. Pour illustrer l'effet électoral du PRONASOL, un électeur déclarera « ...we vote for PRI, but our vote really is for solidarity because it's better than the PRI » (Dresser, 1994 :158)⁵⁹.

En deuxième lieu, la recrudescence de la légitimité de Salinas et du PRI s'opéra en contournant les réseaux clientélistes traditionnels. Ainsi, auparavant, les diverses ressources visant à assurer la légitimité du régime étaient distribuées par l'entremise de divers réseaux dont faisaient partie les élites locales ainsi que les organisations paysannes (CNC) et ouvrières (CTM)⁶⁰. Considérés comme très coûteux et peu efficaces, si on prend en compte les résultats des élections de 1988, ces réseaux seront donc contournés et remplacés partiellement par d'autres en lien direct

⁵⁹ Il appert qu'une grande partie des ressources du PRONASOL furent dirigées vers les zones où le FDN avait connu de bons résultats en 1988 (Murillo, 2001 :89, Fox, 1994 :168-9)

⁶⁰ Par exemple, les organisations ouvrières, dont la CTM, se sont vu octroyer la gestion de certaines politiques sociales qui seront longtemps utilisées comme des instruments de favoritisme, comme ce fut le cas d'INFONAVIT, qui sera privatisé en 1992 par Salinas.

avec la présidence (Knight, 1994 :39). Si cette méthode provoqua la consternation des anciens réseaux de distribution, elle fera du moins ses preuves, considérant la performance du PRI aux élections de 1991.

D'autre part, un autre volet du libéralisme social de Salinas et de ses prétentions modernisatrices peut être illustré par ses appels répétés à la création d'un nouveau syndicalisme (Samstad, 2000 :9; Samstad et Collier, 1995). Ce nouveau syndicalisme devait être à même de s'adapter à la nouvelle réalité au niveau micro, c'est-à-dire au niveau des entreprises. Ainsi, le modèle de développement fondé sur l'ISI avait comme base productive et comme mode d'organisation du travail le taylorisme et le fordisme (De la Garza Toledo, 1996 :195), dans lequel modèle la stratégie de production et d'accumulation repose sur l'idée de produire en grande quantité afin de réduire le coût d'un produit donné et ainsi s'accaparer une plus grande part du marché. En ce qui a trait à l'organisation du travail, ce modèle repose sur la division du travail et la spécialisation des tâches (Leyva et Mendoza, 1996). Ce modèle entra en crise au cours des années '70 pour être remplacé par des méthodes dites post-fordistes influencées par les modèles de production et d'organisation du travail japonais. Au Mexique, malgré la crise évidente et la faible productivité des entreprises, le modèle tayloriste-fordiste perdura tant et aussi longtemps que le marché national fut protégé par des barrières tarifaires.

Or, comme nous l'avons vu, le Mexique entreprendra de libéraliser le commerce à partir de 1985, soumettant ainsi les entreprises nationales à la concurrence étrangère. Les entreprises mexicaines entreprirent donc de restructurer les méthodes de production ainsi que l'organisation du travail à partir de cette époque. Les pressions afin de restructurer la production furent d'autant plus fortes que l'une des priorités de Salinas était de conclure une entente commerciale avec les États-Unis et le Canada, priorité qui se concrétisera en 1994 avec l'entrée du Mexique dans l'ALÉNA (De la Garza Toledo, 1994 :3).

Le mode de production et d'organisation du travail post-fordiste, aussi appelé toyotisme, repose sur l'idée qu'une entreprise donnée doit ajuster le plus parfaitement possible l'offre de son produit par rapport à la demande afin d'éviter toute surproduction. Cette adéquation entre l'offre et la demande ne peut se faire, selon cette conception, sans disposer d'une main-d'œuvre flexible afin que l'entreprise puisse s'adapter aux situations changeantes du marché (Leyva et Mendoza, 1996 :15). Ainsi, la flexibilité de la main-d'œuvre prend plusieurs formes. D'une part, l'entreprise se doit d'avoir un nombre minimal d'employés et tirer le maximum de chacun d'entre eux afin de maximiser la productivité. Ainsi, les travailleurs se doivent d'avoir une formation adaptée aux besoins de l'entreprise et ils doivent pouvoir effectuer plusieurs tâches, et non pas être spécialisés dans une seule, comme sous le taylorisme-fordisme (Ibid.). Les horaires de travail et la disponibilité des travailleurs doivent être flexibles, toujours en regard des fluctuations du marché, ce qui rend difficile la sécurité d'emploi. On comprendra aussi que les salaires doivent également être flexibles et qu'une partie de la rémunération doit préférablement être liée à la productivité de chaque employé.

De ce fait, en liant une partie du salaire à la productivité, on tente de créer une espèce d'osmose où la réussite de l'entreprise est aussi celle des employés, rejetant ainsi les intérêts spécifiques de classes. On tentera aussi de stimuler la productivité en instaurant une certaine compétition entre les divisions d'une entreprise ou entre les quarts de travail. Le sentiment de loyauté envers l'entreprise sera aussi stimulé par l'entremise de divers groupes de travail destinés à améliorer la qualité des produits ainsi que la productivité. Parfois, ces groupes acquerront un caractère bilatéral afin d'inclure le syndicat dans la gestion de l'organisation du travail. Cette implication des syndicats dans la gestion de l'entreprise induirait une décentralisation des prises de décision à l'intérieur des syndicats, rapprochant ainsi les leaders syndicaux de leur base. Cette

décentralisation devrait ensuite revitaliser la démocratie au sein de ces organisations, qui seraient dès lors davantage légitimes (Jobert, 1996 :33)

On comprendra que le toyotisme ne cadrerait pas très bien avec la rigidité souvent imputée au syndicalisme officiel. Par exemple, on pouvait s'attendre à ce que les syndicats affiliés à la CTM refusent de céder la gestion de l'embauche au profit d'une flexibilité tributaire de l'entreprise, puisque, justement, la gestion de l'embauche permettait à la CTM de maintenir et de contrôler sa clientèle. De plus, les syndicats officiels ne se sont traditionnellement jamais préoccupés de l'organisation du travail, domaine normalement réservé à l'entreprise. Les syndicats officiels se concentraient davantage sur les questions salariales. En somme, les syndicats officiels se maintenaient dans une conception classiste des relations employeurs-employés et n'étaient donc pas intéressés par la gestion de la production⁶¹.

C'est donc en regard du conflit entre la flexibilité des entreprises et la rigidité présumée des syndicats officiels que Salinas prônera l'avènement du nouveau syndicalisme, mieux adapté à la réalité du marché du travail. Ainsi, selon la vision de Salinas :

«In their new form, unions would participate in agreements to modernize production, pursue a kind of productivity that would distribute wealth, improve working conditions, expand the knowledge base, and involve workers in company administration and ownership» (De la Garza Toledo, 1996 :213).

Donc, la stratégie de Salinas, qui prétend instaurer un nouveau syndicalisme, prendra deux formes. En premier lieu, Salinas utilisera la répression afin de dissuader les syndicats officiels de s'opposer aux nouveaux impératifs du système productif national. De plus, certaines attaques contre des symboles du vieux syndicalisme seront présentées comme une lutte destinée à enrayer la corruption et à instaurer la démocratie dans les syndicats. Ainsi, en premier lieu, quelque temps

⁶¹ La conception classiste des relations employeurs-employés renvoie ici au fait que les syndicats officiels perçoivent toujours le patronat comme un antagoniste avec lequel le conflit est permanent et doit être arbitré par l'État.

seulement après son entrée en fonctions, Salinas mobilisa la police nationale dans une action hautement médiatisée afin d'arrêter Joaquín Hernández Galicia pour une mystérieuse histoire de possession d'arme illégale (Collier, 1992 :137 ; Murillo, 2001 :113). Le secrétaire général du STPRM, en plus d'avoir commis l'impair d'appuyer la candidature de Cárdenas⁶², s'était opposé à la restructuration de la production de PEMEX qu'avait tenté d'imposer Salinas, alors qu'il était à la tête de la SPP. En deuxième lieu, face à un imposant mouvement de mobilisation de la CNTE, qui réclamait, entre autres, le départ de Carlos Jonguitud Barrios de la direction du SNTE, Salinas décida d'acquiescer à la demande des professeurs et Jonquitud Barrios fut remplacé par Elba Esther Gordillo (Cook, 1995). Or, il appert que Jonguitud Barrios s'était opposé à la restructuration du système d'éducation. Enfin, Salinas intervint dans un conflit hautement symbolique dans lequel le syndicat de la mine publique CANANEA s'opposait à la restructuration de la production et à des baisses de salaires importantes dans le but de faciliter sa privatisation. L'intervention de Salinas fut sans équivoque : la mine ferma ses portes et les 4000 employés se retrouvèrent au chômage (Collier, 1992 :139-140). Donc, comme le fait remarquer Collier (Ibid :136), au-delà de la rhétorique pro-démocratique et anticorruption de Salinas, « Rather it has been aimed at eliminating sources of oposition to government's liberal economic trajectory ». En somme, la loyauté était de mise.

D'autre part, Salinas utilisera une autre stratégie afin de favoriser l'établissement du toyotisme dans les milieux de travail. Cette stratégie consistera essentiellement à appuyer un syndicat souscrivant davantage à la conception des relations industrielles prônée par Salinas, en l'occurrence le Syndicat des téléphonistes de la République mexicaine.

⁶² Il appert que le FDN et Cárdenas obtinrent de très bons résultats dans les régions où les membres du STPRM sont concentrés (Collier, 1992 :137).

CHAPITRE 4 ÉTUDE DE CAS : LE SYNDICAT DES TÉLÉPHONISTES DE LA RÉPUBLIQUE MEXICAINE (STRM)

L'instauration de réformes économiques néolibérales crée de nouvelles dynamiques qui exercent des pressions et entraînent des changements dans la configuration des relations État-syndicats. Ainsi, les organisations syndicales réagiront de différentes manières face aux réformes économiques, et leur stratégie dépendra d'une combinaison de facteurs d'ordre historique, socio-politique et économique. C'est d'ailleurs ce que tentera de théoriser Murillo (2001) en élaborant un modèle d'explication des différentes voies empruntées par les organisations syndicales en regard des réformes économiques néolibérales⁶³.

Selon le modèle de Murillo, l'absence de mobilisation de la part de la CTM est certainement tributaire de sa position au sein de l'alliance post-révolutionnaire. Cependant, cet élément ne serait pas suffisant pour expliquer l'incapacité de la CTM à influencer le cours et la nature des réformes. La réponse se trouverait davantage dans l'inaptitude de cette centrale à s'adapter et à faire des concessions en regard du nouveau contexte économique. De plus, la présence de centrales concurrentes affaiblira la position de force de la CTM et comme nous l'avons vu, le PRI s'en servira à cette fin. Ainsi, d'après le modèle de Murillo, la stratégie de la CTM s'insère dans la catégorie *subordination*.

⁶³ Pour Murillo, le fait qu'une organisation ouvrière mobilise ou non sa base contre les réformes économiques néolibérales n'est pas déterminant quant à ses chances d'obtenir des gains de la part de l'État. Ce qui est plus déterminant, selon Murillo, c'est la capacité du syndicat à faire des concessions et des propositions constructives. Cette capacité sera facilitée si le leadership du syndicat en question n'est pas contesté, puisque la possibilité qu'il y ait compétition est susceptible de renforcer les positions davantage militantes. La même logique s'applique à la compétition entre organisations syndicales dans un même secteur économique. Ceci amène Murillo à dresser quatre catégories de stratégies possibles. Les cas où les syndicats obtiennent des gains sont la *coopération* (stratégie non-militante avec concessions) ou l'*opposition* (stratégie militante avec concessions). Les stratégies « perdantes » sont la *subordination* (stratégie non-militante sans concessions) et la *résistance* (stratégie militante sans concessions).

D'autre part, Murillo avance qu'une organisation syndicale peut tirer profit des réformes économiques si, entre autres, elle limite la mobilisation de ses membres, qu'elle fait des concessions et que son leadership n'est pas contesté. Ces caractéristiques s'appliquent au cas du syndicat des téléphonistes, dont la stratégie s'insère dans la catégorie *coopération*. Ainsi, l'étude de ce syndicat nous apparaît intéressante dans la mesure où il adoptera une stratégie différente de celle des syndicats officiels. Confronté à la privatisation de son entreprise et à la nécessité d'augmenter la productivité, le STRM choisit non pas de s'opposer à ces changements, mais plutôt de participer activement à leur réalisation. Cette attitude conciliante du syndicat lui vaudra de nombreux bénéfices, dont celui d'occuper l'avant-scène du *nouveau syndicalisme* prôné par le président Salinas.

La stratégie du STRM s'insère dans une conception du syndicalisme en vogue à partir des années '80 et dont le corpus idéologique donnera naissance à ce que Dubb (1999 :75) appelle les thèses de la convergence⁶⁴. On pourrait avancer que les thèses de la convergence se veulent une fusion du concept de la fin des idéologies de Fukuyama (1992) et du concept de *Critical Juncture* de Collier et Collier (1991). Selon les tenants de ces thèses de la convergence, les changements économiques entraînés par la mondialisation – caractérisée par l'augmentation des échanges commerciaux internationaux rendus possibles grâce à la l'élimination de barrières tarifaires à l'échelle internationale – contraindraient les entreprises et les syndicats à modifier sensiblement leurs relations afin de faire face à la compétition étrangère. Ainsi donc, la nécessité d'augmenter la productivité obligerait les entreprises à consulter les syndicats afin de maximiser les efforts en ce sens. Les syndicats, eux, seraient contraints de délaisser les vieilles attitudes de confrontation. Ils troqueraient certains de leurs acquis sociaux au profit d'une plus grande collaboration avec

⁶⁴ Voir Hacksher (1988) ; Bluestone et Bluestone (1992) ; Piore et Sabel (1984) ; Doeringer et Piore (1985).

l'entreprise dans le but d'augmenter la productivité. Ainsi, les intérêts des travailleurs convergeraient vers ceux de l'entreprise, puisque la viabilité et la compétitivité de l'entreprise conditionnent sa survie, donc les emplois.

Appliqué au Mexique, ce type de syndicalisme se voulait plus démocratique à l'interne, puisque l'engagement du syndicat à améliorer la productivité des travailleurs devait stimuler la participation de tous et obliger les dirigeants à se rapprocher de leur base. De plus, ce modèle sous-entendait la décentralisation de la négociation au niveau de l'entreprise, rendant ainsi le syndicat plus indépendant du PRI. Toutefois, nous constaterons à travers cette étude de cas que le modèle de syndicalisme prôné par le STRM ne rompt pas avec le corporatisme, mais qu'il représente plutôt un nouveau type de corporatisme.

En premier lieu, nous examinerons en quoi la stratégie du STRM est différente et comment elle s'est élaborée. Nous verrons par la suite que cette stratégie fut conditionnée par certaines caractéristiques particulières inhérentes au secteur des télécommunications, limitant ainsi la portée du modèle défendu par le STRM. Ensuite, nous verrons que l'adhésion du syndicat à l'amélioration de la productivité n'a pas entraîné la décentralisation des décisions. Au contraire, nous verrons que l'élite du syndicat s'est servie de la productivité pour centraliser les décisions. De plus, le fonctionnement interne du STRM demeura autoritaire, ce qui limita la possibilité qu'aurait eue les membres de la base de contester la stratégie de l'élite dirigeante. En accord avec le modèle de Murillo, ce trait aura accru la cohérence de la stratégie de ce syndicat, ce qui aurait été plus difficile dans le cadre d'un fonctionnement réellement démocratique. Enfin, nous verrons que les relations entre le STRM et l'État sont différentes de celles qu'entretiennent les syndicats affiliés à la CTM, sans qu'elles soient davantage autonomes du pouvoir politique. Le fait est que Salinas tentera de concentrer davantage de pouvoirs autour de la Présidence notamment grâce à la rhétorique du libéralisme social. L'avènement du nouveau syndicalisme ainsi que l'ascension du

STRM en tant que son principal porte-étendard sont en grande partie tributaires de la volonté du président. Donc, le modèle défendu par le STRM s'épanouit grâce à l'établissement de relations micro-corporatistes impliquant le syndicat, l'entreprise et le président. La dépendance du STRM à l'égard du président sera démontrée par le fait que le syndicat se retrouvera dans une position précaire lorsque Salinas se réconciliera avec la CTM. Ceci illustre un des problèmes découlant de l'héritage de plus de 70 ans de corporatisme, celui de l'autonomie des acteurs sociaux.

Enfin, nous verrons que ce revirement de Salinas fut facilité par le fait que les syndicats officiels affiliés à la CTM adoptèrent une nouvelle stratégie en réaction aux doléances présidentielles et à l'ascension du STRM. Cette nouvelle stratégie prendra forme dans la mesure où les syndicats officiels obtiendront l'assurance qu'il n'y aurait pas de réforme de la LFT. En échange, ils accepteront pratiquement toute demande du capital en matière salariale ou d'organisation du travail. Ce *corporatisme flexible*, d'après l'expression de Bensusan (2000), en octroyant une grande latitude au secteur privé, prospéra particulièrement dans certains secteurs de l'économie ouverts à la compétition étrangère, comme c'est le cas des *maquiladoras*, situées à la frontière nord du pays.

Ceci nous amènera à conclure que les politiques néolibérales semblent avoir amené les organisations ouvrières à modifier leur stratégie en regard des exigences de leurs secteurs économiques respectifs. Ainsi, il apparaît plus juste de parler désormais *des* corporatismes au Mexique.

4.1 Le STRM face à la modernisation

À partir des années '70, l'apparition de nouvelles technologies dans le secteur des télécommunications présageait une nouvelle révolution qui risquait de transformer l'organisation du travail. Il s'agissait principalement de l'avènement de la technologie digitale et de

l'informatisation des centres de réseaux (Dubb, 1999 :155). La technologie digitale permettait l'informatisation des équipements électromécaniques de connexion (Ibid :137; De la Garza Toledo, 2002 :56-59). À ce sujet, Dubb⁶⁵ (Ibid. :1157-1158) explique que :

« With the electro-mecanical or step-by-step switching system, the call was extended step-by-step to the desired line under direct control of pulses wich emaneted from customer's dial or from central office pulse emitter (...) Digital technology, by contrast, requires very little maintenance, since it has both electronic control (allowing for «touch tone » dialing, instead of emitting dial pulse) and electronic network, meaning that there were circuits connecting the different nodes of the switch, rather than jumper cables. »

Intéressé par les avancements que permettait la technologie digitale, Telmex réalisa en 1979 une étude au sujet de sa possible implantation. Cette étude révéla que la technologie digitale permettait à l'entreprise de réduire de 30% les coûts d'investissement et de 40% les coûts d'opération et de maintenance, en plus de fournir un extraordinaire potentiel de croissance par l'entremise de nouveaux services (Ibid :42). Il serait, par surcroit, possible de réduire les coûts d'opération en informatisant le travail jusque-là effectué par les téléphonistes.

C'est donc à partir de cette étude que Telmex décida d'entreprendre le virage digital, ce qui se fera toutefois à un rythme très lent, l'État refusant d'y investir les sommes requises⁶⁶. L'entreprise fera donc part de ses projets au STRM pour la première fois en 1985.

Du côté du STRM, la direction syndicale ne se préoccupera pas de la possible incidence des nouvelles technologies ni de tout l'aspect de la productivité avant 1984, la question salariale demeurant la principale revendication. Ayant eu vent de la volonté de l'entreprise d'implanter la technologie digitale, Hernández Juárez engagea des conseillers externes chargés d'en évaluer les

⁶⁵ Aussi, De la Garza Toledo (2002 :56) ajoute : « Este cambio, favorecido por los soportes electrónicos y de fibra óptica, permitió la articulación fluida entre telecomunicaciones y computación y posibilitó la apertura de nuevos servicios telefónicos, aunque estos servicios fueron solamente un preludio de lo que vendría posteriormente del Internet, la telefonía celular (...) Evidentemente la revolución informática, con el soporte técnico de la telecomunicaciones, es el eje principal de la revolución tecnológica actual ».

⁶⁶ L'État, qui s'était porté acquéreur de l'entreprise en 1972, n'était pas intéressé à y investir des sommes importantes parce que, d'une part, elle était déjà très rentable et à cause, d'autre part, des conditions économiques difficiles des années '80 (Dubb, 1999 :44)

conséquences. L'inquiétude face aux nouvelles technologies devint alors grandissante, du fait, par exemple, que l'implantation de la technologie digitale avait entraîné, aux États-Unis au début des années '80, la perte de plus de 15 000 emplois dans le secteur des télécommunications⁶⁷ (Sanchez Daza, 1998 :233). C'est vraiment à partir de 1985 que la direction du syndicat s'intéressa aux conséquences possibles des nouvelles technologies. De plus, le tremblement de terre de México en 1985 endommagea plusieurs installations et infrastructures appartenant à Telmex. L'entreprise décida de profiter des travaux de reconstruction pour accélérer le processus de digitalisation, menaçant ainsi l'existence directe de 4000 emplois (Dubb, 1999 :179).

Parallèlement, le STRM signifia à maintes reprises sa volonté de discuter avec la direction de Telmex au sujet de ses projets de modernisation. Certains dirigeants du STRM, accompagnés de conseillers externes, multiplièrent les voyages à l'étranger afin de s'enquérir des expériences syndicales de ce secteur en regard des nouvelles technologies. De même, le STRM organisa à México un *séminaire latino-américain sur les impacts socio-économiques des nouvelles technologies dans les télécommunication*, où plusieurs experts, syndicalistes et universitaires enrichirent le débat (De la Garza Toledo, 1994 :12). En somme, à travers ces diverses expériences, la direction du STRM en vint progressivement à la conclusion que l'implantation des nouvelles technologies s'avérerait inévitable et qu'en ce sens, réduire la stratégie syndicale à la simple opposition serait stérile et sans issue (Ibid.).

Conséquemment, le STRM orientera sa stratégie en misant sur la nécessité de collaboration entre le syndicat et l'entreprise en demandant la création de comités bilatéraux. Le STRM choisit de ne pas s'opposer au changement mais de se le réappropriier syndicalement, devenant ainsi un partenaire de ce changement, tout en préservant les acquis des travailleurs (Vazquez Rubio,

⁶⁷ La plupart des emplois perdus touchaient les téléphonistes, ce qui inquiétait d'autant plus Hernández Juárez que ces dernières ont toujours représenté la base de son soutien.

1990 :67). En ce sens, le contenu du contrat de travail collectif de 1986 reflète la réorientation stratégique du STRM face à l'entreprise.

La principale innovation du contrat de travail de 1986 est l'inclusion de la clause 193. Cette clause instituait d'abord la création d'une première commission bilatérale paritaire entre le STRM et Telmex, soit la *Commission des nouvelles technologies*. Par l'entremise de cette commission, Telmex s'engageait à informer le STRM de tout projet de modernisation à court, moyen et long terme et à en discuter les modalités avec le syndicat (Dubb, 1999 :179; De la Garza Toledo, 1994 :19). Ensuite, Telmex s'engageait aussi à ce que tout nouveau service résultant de l'implantation de nouvelles technologies soit assuré par des travailleurs syndiqués issus du STRM et que ces innovations n'entraînent pas de pertes d'emplois. Enfin, Telmex s'engageait à consulter régulièrement le STRM en matière de santé/sécurité et de formation de la main-d'œuvre (Ibid.).

Une autre étape sera franchie l'année suivante lorsque Telmex fera parvenir au STRM une enquête révélant la piètre qualité du service offert ainsi que les bas taux de productivité⁶⁸. L'entreprise y rejetait principalement la faute sur le STRM ainsi que sur la rigidité de certains articles de la convention collective. Telmex signifiait qu'elle entendait rétablir la situation grâce au PIMES⁶⁹. Face à cette provocation, le STRM, bien qu'il exprima son désaccord quant à la sévérité des critiques, assumera ses torts et tentera d'élaborer une contre-proposition au PIMES. Le STRM présentera une proposition à la direction de l'entreprise, qui s'articulera autour du *Modèle de qualité de Telmex*. Le *Modèle de qualité de Telmex* constituera le premier document programmatique du STRM quant à sa position concernant la productivité (De la Garza Toledo, 2002 :65). Ce document exprimait la volonté du STRM de s'engager à rehausser la qualité des

⁶⁸ Par exemple : «...en quejas y reparaciones había entre enero y julio de 1987 16 000 a 44 000 solicitudes no atendidas y 62% de los usuarios opinaban que el servicio era entre regular y pésimo (...) la productividad por operadora, que era en 1976, 9 876 llamadas al año por operadora, en 1986 era de 6 084 (...) en reparaciones, una encuesta mostraba que (...) 27% [de los usuarios] opinaban que los trabajadores pedían mordidas y solo llegaba a repararse 5% de lo solicitado...(De la Garza Toledo, 2002 :64).

⁶⁹ *Programma Inmediato de Mejoraación y Elevación del Servicio*.

services offerts ainsi que la productivité des travailleurs. Ceci devait se faire par le biais de la création de cercles de qualité ainsi que par une nouvelle commission de productivité bilatérale paritaire qui viendrait baliser la collaboration entre le syndicat et l'entreprise. Cette collaboration pleine et entière du STRM à la modernisation se ferait en échange de la promesse qu'il n'y aurait aucune perte d'emploi – et pour y arriver, un engagement plus concret de l'entreprise en matière de formation de la main-d'œuvre et de santé/sécurité (De Buen, 1989 :60).

Le *modèle de qualité de Telmex* fut très bien accueilli par la direction de l'entreprise et ses dispositions furent avalisées à l'intérieur du contrat de travail collectif de 1988 (Sanchez Daza, 1994 :38). Ainsi, ce contrat de travail constituera l'apogée des relations bilatérales entre le STRM et Telmex. Il sanctionnera la création de la *Commission nationale de modernisation*, chargée de coordonner et de synthétiser les travaux de trois commissions sectorielles, soit la *Commission de qualité et productivité*, la *Commission de santé/sécurité* ainsi que la *Commission de formation de la main-d'œuvre*⁷⁰.

L'année suivante, malgré son acceptation du *Modèle de qualité de Telmex* et la profondeur des relations en découlant, l'entreprise fit connaître de nouvelles exigences. Telmex manifestait son désir de recouvrer sa liberté de gestion, ce qui se traduisait par la volonté de l'entreprise d'éliminer toute bilatéralité. De plus, Telmex signifiait son désir de flexibiliser davantage la production, l'organisation du travail ainsi que l'usage de la main-d'œuvre. Cette volonté de flexibilité de la part de Telmex incluait l'élimination des 57 contrats de division et leur remplacement par la création de 6 divisions dans lesquels 131 postes de travail ainsi que leurs exigences respectives seraient définis unilatéralement par l'entreprise (De Buen, 1989 :60; Vazquez Rubio, 1989 :59). Enfin, Telmex souhaitait introduire davantage de flexibilité horizontale (déplacement des

⁷⁰ Voir figure 1 en annexe 1

travailleurs d'une division à l'autre, selon les besoins) et verticale (promotion au mérite et non ancienneté).

Comme nous le verrons plus loin, il devint évident que ce revirement de position de la part de la direction de Telmex constituait un prélude à la privatisation de l'entreprise (De la Garza Toledo, 1989 :49-51). Même si le STRM s'était auparavant manifesté contre la privatisation de Telmex, il en viendra à la conclusion qu'elle était inévitable et qu'en conséquence une stratégie conciliante à son égard s'imposait. La direction du STRM choisit donc de ne pas s'opposer à la privatisation et d'acquiescer aux exigences de Telmex en signant l'Accord de concertation, non sans ironie puisque ce même accord éliminait *de facto* tout espace de concertation. En échange, le STRM obtint l'assurance qu'il n'y aurait aucune mise à pied, ce qui était tout de même considérable, étant donné les circonstances. De plus, le STRM obtint des parts de l'entreprise qui sera privatisée en 1990.

Une fois privatisé, le STRM regagna, dans le contrat de travail collectif de 1990, quelques éléments de bilatéralité perdus lors de l'Accord de concertation de 1989. Le contrat de travail de 1990, par l'ajout des clauses 194 et 195, prévoyait la restauration de la Commission Nationale de Modernisation et de ses commissions sectorielles (Vazquez Rubio, 1990 :68; De la Garza Toledo, 2002 :98). Le mandat de ces commissions était toutefois plus limité qu'il ne l'était avant 1989, car elles avaient désormais un caractère plus consultatif que décisionnel.

Enfin, c'est au sein de la Commission sur la productivité et la qualité que s'élaboreront les mesures destinées à améliorer la productivité des travailleurs. Les résultats de ces discussions seront avalisés par le contrat de travail collectif de 1992, qui prévoira la création de Groupes d'analyse (GA). D'abord séparés selon la division et ensuite selon la spécialité, les GA seront formés d'un nombre paritaire de travailleurs et de chefs de division et ils auront pour but de stimuler la participation des travailleurs afin d'augmenter la productivité (Dubb, 1999 :241). Il

existerait à l'heure actuelle, près de 200 GA implantés dans les milieux de travail et dont les participants se réunissent au moins une fois par semaine (De la Garza Toledo, 2002 :108).

C'est en 1992 qu'apparut le premier Programme d'incitatifs à la productivité. Par l'entremise de ces programmes, qui ont été renouvelés jusqu'à aujourd'hui, on instaurait un système de bonification à la productivité s'appliquant aux diverses équipes de travail. Depuis ce temps, les contrats de travail ont peu changé et les négociations se concentrent surtout sur la mesure de la productivité et sur l'étendue de la bonification (Ibid. :110)

Nous avons donc constaté que la stratégie du STRM se distingue par son ouverture aux changements, autant en matière de nouvelle technologie que d'organisation du travail. Le STRM considère la centralité de la productivité comme un nouvel espace de lutte syndicale auquel il ne peut échapper⁷¹. Ainsi, la stratégie défendue par le STRM se réclame d'un syndicalisme de proposition, un syndicalisme moderne adapté aux nouvelles conditions économiques.

En somme, si on fait le bilan de la stratégie adoptée par le STRM, on peut relever de nombreux points positifs. D'une part, le seul fait qu'il n'y ait eu pratiquement aucune perte d'emplois découlant des innovations technologiques et de la privatisation constitue une énorme victoire en soi, surtout si on prend en compte la manière dont se sont effectuées les autres privatisations au Mexique (De la Garza Toledo, 1989 :56). Les mises à pied ont été évitées notamment grâce à l'importance accordée par le STRM à la formation de la main-d'œuvre, ce qui aura permis de relocaliser de nombreux travailleurs dont le poste fut supprimé (Mendez, 1989 :64). Le STRM obtint que l'entreprise se préoccupe de formation de la main-d'œuvre en

⁷¹ Comme l'indique Xelhuanzi Lopez (1988 :278), conseillère externe au STRM : « Para mantener y fortalecer su identidad de clase, para mantener y fortalecer la economía nacional, los trabajadores tienen que encontrar los mecanismos apropiados, desde lo laboral a lo político, para disputar y expropiar el conocimiento productivo ».

échange de l'engagement et de la collaboration du syndicat à la productivité de l'entreprise. Ainsi, Telmex et le syndicat ont créé conjointement un centre de formation de la main-d'œuvre (*Intelmex*), ce qui fait que les travailleurs du STRM sont parmi ceux qui bénéficient du plus grand nombre de jours de formation, par année et par travailleur, en comparaison aux autres entreprises de télécommunication d'Amérique du Nord et d'Europe (De la Garza Toledo et Melgoza Valdivia, 1998 :201).

Un autre gain important du STRM réside au niveau salarial. Malgré les conditions économiques difficiles et la privatisation de l'entreprise, les salaires réels des travailleurs n'ont jamais cessé d'augmenter au cours des années '80 et '90, ce qui contraste assez fortement avec, comme nous l'avons vu, la tendance générale du marché du travail à cette époque (Dubb, 1999 :142).

Ceci étant dit, la stratégie du STRM a aussi ses limites. L'un des principaux problèmes vient de l'essence même de la stratégie de coopération du STRM, en ce sens qu'en se centrant sur la convergence d'intérêts entre le syndicat et l'entreprise, le STRM néglige certains points de divergence, ce qui contribue à l'aliénation des travailleurs.

En premier lieu, l'obsession productiviste du STRM fait en sorte de créer des travailleurs individualisés dont la satisfaction (les bonus à la productivité), dépend de sa propre dévotion au travail. En même temps, cette productivité est tributaire de celle des autres, puisque les bonus sont distribués aux équipes de travail (De la Garza Toledo, 2002 :105). Ceci instaure donc une compétition entre travailleurs qui est souvent synonyme de stress, voire de conflits. De plus, comme le souligne Dubb (1999 :241), les bonus à la productivité sont très rarement possibles à l'intérieur d'un quart normal de travail. Ainsi, le paiement des heures supplémentaires est en quelque sorte remplacé par les bonus à la productivité. Donc, la grande productivité demandée à chaque travailleur, combinée à la pression des pairs dans sa réalisation, contribuent à détériorer la

santé des travailleurs, ce qui se traduit souvent par un absentéisme contre-productif (De la Garza Toledo, 2002 :105).

4.2 Les particularités du secteur des télécommunications

Nous croyons que le secteur des télécommunications, dans le contexte mexicain, possède des caractéristiques qui lui sont propres et que les éléments distinctifs de ce secteur auront induit l'émergence d'un syndicalisme différent, celui prôné par le STRM. Le marché de la télécommunication est très lucratif et possède un potentiel de croissance énorme. En ce sens, la très haute rentabilité de Telmex aura permis d'amortir les coûts inhérents au maintien des emplois et des salaires dans les années 80-90, ce qui contraste très fortement, nous l'avons vu, avec la tendance générale du marché du travail durant cette période. Avant même d'être privatisée, Telmex était une entreprise très rentable, malgré ses faibles taux de productivité et la piètre qualité de son service. Ainsi, dans les années 80, l'État percevait d'importants revenus provenant de taxes élevées sur chaque appel⁷², et ce sans réaliser d'investissement majeur en retour (Clifton, 1999 :20). Telmex remplit donc sa fonction de vache à lait de l'État jusqu'en 1990, année de sa privatisation.

On remarquera toutefois que la privatisation de Telmex n'obéissait pas aux seuls critères de rationalité économique, vu sa rentabilité. À titre d'exemple, citons le fait que l'année 1989, soit un an avant la privatisation, fut une année record pour Telmex en termes de profits et de ventes (De la Garza Toledo, 2002 :73). De plus, entre janvier et juillet 1990, au moment où Telmex allait être privatisée, les profits augmentèrent de 167,9 %, ce qui en faisait, selon De la Garza Toledo, l'entreprise la plus rentable du monde dans le secteur des télécommunications (Ibid). Or, De la Garza Toledo (Ibid. :74-75), avance que l'ex-entreprise publique fut vendue à un prix très en deçà de sa valeur réelle. Ainsi, la majorité des actions avec droit de vote au conseil d'administration

⁷² L'État prélevait des taxes de 60% sur chaque appel local et 35% sur les appels interurbains (Clifton, 1999 :20)

furent vendues au groupe d'investissement mexicain Carso, appartenant au multimillionnaire Carlos Slim. La loi en matière de télécommunications au Mexique exige que toute entreprise de ce secteur soit détenue par une majorité (51%) de capitaux nationaux (Dubb, 1999 :47). Puisque la valeur de Telmex était estimée à 7,3 milliards \$US, le *Grupo Carso* prit possession de l'entreprise moyennant l'achat de seulement 5,2% du total des actions, soit 442,8 millions \$US. (De la Garza Toledo, 2002 :74) La balance des actions avec droit de vote (49%) fut partagée entre les firmes multinationales Southwestern Bell et France Télécom. Quant au STRM, il obtint 4,4% du total des actions, sans droit de vote toutefois.

D'autre part, le gouvernement Salinas prit quelques mesures pour rendre l'entreprise encore plus attrayante afin d'en faciliter la privatisation (Ibid. :73-74). Premièrement, dans les mois précédant la privatisation, le gouvernement y investira 55% de plus que le total des investissements effectués en 1989. De plus, une partie importante de la dette externe de Telmex fut absorbée par le gouvernement qui la transféra dans les comptes de la dette publique. En plus de mettre de l'avant certaines mesures fiscales favorables à l'entreprise, le gouvernement autorisa le dégel des prix du service téléphonique. Deux jours après la privatisation de Telmex, les tarifs pour le service de base augmentèrent de 150%. Désormais, les tarifs pour le service de base local offert par Telmex seront parmi les plus élevés des pays de l'OCDE (Ibid. :85). Si l'on ajoute à cela la révision de la convention collective, réalisée par le biais de l'Accord de Concertation de 1989 qui permettait d'avoir une main-d'œuvre plus flexible, l'achat de Telmex constituait très certainement une bonne affaire.

D'autre part, Telmex jouissait d'un très grand potentiel de croissance. Ainsi, avant la privatisation, on ne comptait que 6,4 lignes de téléphone par 100 habitants et en 1988, on estimait

que seulement 18% des ménages possédaient un téléphone⁷³ (Dubb, 1999 :38). En plus du potentiel de croissance du service de base, l'émergence de services issus des nouvelles technologies, comme la téléphonie cellulaire, la communication par satellite, les services de cablo-distribution et finalement l'accès à Internet laissaient entrevoir un avenir radieux pour Telmex, d'autant plus que le secteur des télécommunications allait continuer d'être régulé par l'État, contrairement à d'autres secteurs qui seront libéralisés beaucoup plus vite.

En effet, le contrat de privatisation prévoyait une libéralisation graduelle du secteur des télécommunications. Alors que le marché des services de téléphonie cellulaire et de téléavertisseurs sera ouvert à la compétition dès 1990, le contrat de privatisation prévoyait de ne libéraliser les services d'appels interurbains qu'à partir du 1^{er} janvier 1997, afin de donner la chance à la nouvelle entreprise privée de se consolider. Quant aux services de base locaux, il était prévu d'ouvrir ce marché à la compétition en 2000. Le fait que le marché des télécommunications n'ait pas été entièrement soumis aux lois du marché a une incidence très importante, croyons-nous, sur les relations qu'entretient Telmex avec le STRM. À cet effet, la modification de la clause 9 de la convention collective lors des négociations en 1996 illustre les conséquences de la libéralisation sur les relations de travail. Déjà présente dans la convention collective depuis 1986, la clause 9 s'intéresse aux tâches résultant des nouvelles technologies et des services qui y sont rattachés (Soto, 1996 : 82). Elle prévoit que ces nouvelles tâches seront, de préférence, effectuées par les travailleurs syndiqués STRM dans la mesure où le STRM offre un service compétitif tant en matière de coûts que de qualité, faute de quoi les nouvelles tâches seront réalisées par des compagnies sous-traitantes (Ibid). Or, alors que la proportion des tâches couvertes par le STRM était de 69,7% en 1977, elle sera réduite à 64% en 1990, au moment où Telmex était en pleine

⁷³ En comparaison, la densité de téléphones moyenne en Europe est de 40% (Clifton, 2000 :68)

expansion (Dubb, 1999 :143). En 1990, Telmex possédait déjà 19 filiales sous-traitantes⁷⁴ (Soto :81). De plus, dans les secteurs ayant été libéralisés en 1990, comme c'est le cas de la téléphonie cellulaire, la presque totalité des tâches sont réalisées par des entreprises sous-traitantes (Soto, 1996 :81).

Ainsi, les négociations de la convention collective de 1996 ont eu lieu dans le contexte de la dernière année de monopole de Telmex dans le marché des services interurbains. Conséquemment, la direction de Telmex voulut augmenter la pression sur le STRM en imposant que soit incluse dans la clause 9 l'obligation pour le STRM de signer un contrat d'engagement dans lequel sont spécifiés de manière très précise les objectifs que doit atteindre le STRM en termes de coût et de qualité, faute de quoi les tâches seront offertes à des sous-traitants (Ibid. :86). Ainsi, la présence de compétiteurs crée de grandes pressions sur les travailleurs qui doivent être plus compétitifs (en termes de salaire) et productifs afin de maintenir leur emploi. De ce fait, le salaire et les conditions de travail en général sont beaucoup moins avantageux chez les principaux compétiteurs de Telmex, comme par exemple Avantel ou Alestra, dont les travailleurs sont affiliés à la CTM ou bien à des syndicats de protection⁷⁵ (De la Garza Toledo, 2002 :78-82). Un autre exemple peut être illustré par la situation vécue par les travailleurs de la nouvelle section télémarketing instaurée il y a quelques années. Ainsi, la direction de Telmex a forcé le STRM à accepter des salaires et des conditions de travail de beaucoup inférieures à ceux des autres travailleurs du STRM. Faute d'avoir accepté ces conditions, Telmex aurait déménagé le centre d'appels et requis les services d'entreprises sous-traitantes. Cette situation crée des conflits à

⁷⁴ Par exemple, De la Garza Toledo et Melgoza Valdivia (1998 :194) montrent que le secteur ayant connu la plus forte croissance chez Telmex, soit la téléphonie cellulaire (croissance de 767,1% entre 1990 et 1996) est gérée par une entreprise sous-traitante où les travailleurs ne sont pas affiliés au STRM.

⁷⁵ Chez Alestra, le principal compétiteur de Telmex, les travailleurs sont affiliés à un syndicat de protection. En un an, Alestra a réussi à s'accaparer plus de 10% des parts de marché des services interurbains (De la Garza Toledo, 2002 :80). Nous expliquerons plus loin ce que signifie un syndicat de protection.

l'interne et des représentants de la CTM maraudent afin de capitaliser sur le mécontentement des travailleurs de la section télémarketing pour ravir la titularité du contrat de travail du STRM⁷⁶.

Un autre élément distinctif du secteur des télécommunications réside dans le fait que, historiquement, les travailleurs de ce secteur, notamment les techniciens de maintenance et les électriciens, ont toujours bénéficié d'une certaine autonomie quant à leur rythme de travail (Dubb, 1999 :205). Ainsi, Dubb (Ibid.) mentionne que:

« As a result, company management must mix coercive means of control with more cooptive methods by wich they actively seek worker consent. This is why, historically, telephone company have tended toward paternalism, providing special non-wage benefits to workers... ».

Par ailleurs, le haut niveau de qualification requis pour certains postes, combiné à la nécessité pour ces travailleurs d'être en formation continue afin de pouvoir s'adapter aux innovations technologiques fréquentes inhérentes aux télécommunications créent une dynamique différente de celle des autres secteurs. D'ailleurs, Dubb (Ibid.) fera aussi remarquer que la sophistication et le haut niveau technique des négociations entre Telmex et le STRM permirent à ce dernier d'être à l'abri de l'intervention des fonctionnaires du ministère du Travail. En somme, nous avons vu que le secteur des télécommunications se distingue à plusieurs niveaux, si on le compare aux secteurs industriels plus traditionnels, où la présence des syndicats officiels est davantage marquée. Comme nous l'avons vu, historiquement, les mouvements dissidents ont toujours été plus présents dans les grands syndicats nationaux d'industries requérant un certain niveau de qualification.

4.3 De la démocratie au STRM

Dans un autre ordre d'idée, certains auteurs (De la Garza Toledo et Melgoza Valdivia ,1998 :214 ; Vazquez Rubio, 1990 :68-9 ; Sanchez Daza, 1994 :41) ainsi que le STRM lui-même

⁷⁶ Entretien avec Maria Xelhuanzi Lopez, Mexico, 2002.

entretiendront l'idée que le syndicalisme coopératif et moderne, tel que prôné par la STRM, ne pouvait se pratiquer sans l'existence de démocratie à l'interne. Ainsi, d'une part, le syndicalisme coopératif requerrait la décentralisation des négociation entourant, entre autres, les conditions de travail et les questions liées à la productivité. De ce fait, en stimulant la participation des travailleurs et le contrôle de leur environnement à travers les cercles de qualité ou les GA, dans le cas du STRM, cette décentralisation entraînerait naturellement une perte de pouvoir de la part des élites syndicales, dont la centralisation des décisions est nécessaire afin de préserver leur position et de distribuer adéquatement les ressources de légitimation. Ainsi, le syndicalisme de coopération serait démocratique par essence. Or, nous verrons, au contraire, que la stratégie du STRM a été plus facilement applicable du fait que ce syndicat demeurerait autoritaire. Cet autoritarisme se manifesta par la manipulation des processus électoraux par le courant hégémonique mené par le secrétaire général. De plus, il semble que la stratégie de coopération du STRM ait plutôt renforcé cet autoritarisme.

Tout d'abord, mentionnons que le secrétaire général du STRM, Francisco Hernández Juárez, occupe ce poste sans interruption depuis 1976. Bien que les statuts du STRM précisent qu'aucun membre du CEN ne pourra être réélu, Hernández Juárez a réussi à contourner le règlement interne afin de se maintenir à la tête du syndicat depuis presque 30 ans, ce qui n'est pas sans rappeler le règne de plus de 57 ans de Fidel Velazquez à la tête de la CTM. Hernández Juárez est par ailleurs le seul membre du CEN à avoir pu bénéficier de ce privilège.

Après avoir violé les statuts une première fois en 1980, c'est à partir de 1982 qu'Hernández Juárez consolida son hégémonie au sein du STRM. On se rappellera qu'un mouvement d'opposition à Hernández Juárez en 1982 avait nécessité l'intervention de la police, ainsi que le soutien inconditionnel du Président et de la CTM pour réinstaller le leader contesté à la direction

du syndicat⁷⁷. Aussi, soulignons que le mouvement d'opposition à Hernández Juárez réclamait, entre autres, davantage de démocratie à l'interne, la démission du secrétaire général pour violation des statuts et le réengagement, avec paiements rétroactifs, de travailleurs du STRM ayant été congédiés pour des motifs politiques. En effet, près de 500 travailleurs syndiqués avaient été congédiés parce qu'ils avaient été expulsés du STRM, conformément à ce que permet la clause d'exclusion (Dubb, 1999 :165). Ainsi, les sympathisants du mouvement d'opposition durent payer cher leur dissidence. Les travailleurs congédiés furent progressivement réengagés, mais seulement après avoir signé un contrat et prêté serment de loyauté à Hernández Juárez (Ibid :177). Comme l'opposition à Hernández Juárez provenait principalement des techniciens, plus éduqués et plus politisés, Hernández Juárez sanctionna la division au complet. Les techniciens de México furent privés de tous les bénéfices syndicaux, comme les prêts d'INFONAVIT et les promotions. De plus, il leur fut interdit d'occuper un poste quelconque dans le syndicat (Ibid.). De cette insurrection manquée, l'opposition ne se remettra jamais, malgré quelques résurgences périodiques sans conséquences.

Donc, à partir de 1982, s'installera au sein du STRM ce que Xelhuanzi Lopez (1988:299), conseillère externe au STRM, appelle l'ère de la *démocratie utile*. Dans les faits, la démocratie utile constitue plutôt un autoritarisme légitime caractérisé par l'hégémonie de la position défendue par le secrétaire général et rendue possible grâce à la manipulation des processus électoraux. L'hégémonie électorale prendra forme à partir de 1983 avec la création de la *Planilla de los trabajadores*, ou liste des travailleurs. En effet, à cette époque, la direction syndicale menée par Hernández Juárez en vint à la conclusion qu'il était nécessaire de réformer le système électoral

⁷⁷ Il appert qu'Hernández Juárez a aussi reçu l'appui de Telmex (Dubb, 1999 :174)

interne, sans toutefois modifier les statuts, afin d'assurer une meilleure gouvernabilité, étant donné les événements de l'année précédente (Ibid. :48). À partir de ce moment, les élections internes se feront en utilisant des listes électorales collectives fermées. La *liste des travailleurs*, créée par Hernández Juárez, sera la liste officielle du syndicat⁷⁸. Par ce système, Hernández Juárez et son parti unique syndical s'assurent la victoire à chaque élection et il devient très difficile pour l'opposition d'envisager de faire compétition à la *liste des travailleurs*. Aussi, lorsqu'un travailleur est pressenti pour un poste quelconque par l'entremise de la liste des travailleurs, il sera pris en charge par l'establishment *juaristas* un an avant la date de l'élection. Le travailleur recevra une formation en bonne et due forme, ce qui lui vaudra un avantage considérable sur ses éventuels compétiteurs (Dubb, 1999 :144).

D'autre part, à partir de 1988, Hernández Juárez permettra à certains membres de l'opposition de se présenter sous sa bannière. À ce sujet, De la Garza Toledo (2002 :157) souligne que l'hégémonie d'Hernández Juárez s'est consolidée au point de rendre moins nécessaire l'usage de moyens coercitifs, comme en témoigne le fait que *seulement* une dizaine de travailleurs furent expulsés du syndicat pour des motifs politiques au cours de cette période. À partir de cette époque, on peut caractériser l'hégémonie *juarista* comme étant un autoritarisme intégrateur, puisque le CEN s'attachera à coopter l'opposition et à n'utiliser la répression que de manière sélective et en dernier recours. Lorsque cette dernière option est privilégiée, elle est souvent légitimée en invoquant que l'opposition s'oppose à la démocratie, qu'elle est aveuglée par un

⁷⁸ À ce sujet, De la Garza Toledo (ibid.) nous dit que : « No se trataba de la creación común de planillas para la competencia electoral dentro del sindicato, sino una que tenía en su constitución la legitimación de la Convención. Extraño procedimiento de democracia en la que el « Estado sindical » se aprobaba a sí mismo la planilla oficial que no negaba la existencia de las otras, pero en principio era la planilla oficial del sindicato. Es como si el congreso de la Unión en algún país aprobase la conformación de un partido aprobado por un órgano ciudadano para que compitiera con otros partido sólo organizados por sus partidarios. Pero, además de ser aprobada la planilla por el órgano ciudadano del sindicato más alto, la convención, ésta se somete a un referéndum de todos los miembros del sindicato que por voto universal dan el visto bueno para la conformación de esta planilla y la reelección de Hernández Juárez ».

gauchisme irrationnel et qu'elle obéit à des intérêts externes (la compétition, les syndicats officiels, etc.) étrangers à ceux des *vrais* travailleurs du STRM (Ibid. :198).

Donc, il est intéressant de constater que les *juaristas* empruntent plusieurs traits au régime autoritaire établi par le PRI. D'autres ressemblances sont frappantes. Ainsi, des couleurs sont attribuées à chaque liste et la couleur de la *liste des travailleurs* est le vert, couleur du syndicat et plus important encore, c'est aussi la couleur du *Movimiento restaurador de la democracia sindical* (MRDS)⁷⁹, symbole encore très fort de l'identité des travailleurs du STRM. De plus, la *liste des travailleurs* a le même logo que celui du syndicat, tout comme le PRI utilise le drapeau mexicain comme effigie du Parti (De la Garza Toledo, 2002 :155). Enfin, en 2000, l'opposition a décidé de présenter une liste différente de celle des travailleurs. Ainsi, même si l'opposition a pu se présenter et qu'on ne releva pas de cas de fraude, plusieurs éléments nous permettent de croire que ces élections ne sont pas démocratiques⁸⁰.

Même si le caractère peu démocratique du STRM était déjà présent au début des années '80, il ne semble pas tout à fait juste de prétendre que la stratégie de coopération de ce syndicat ainsi qu'une plus grande participation des travailleurs à la modernisation de l'entreprise a effectivement stimulé la démocratie à l'interne et décentralisé les prises de décisions. Il semble plutôt que le contraire se soit produit. Auparavant, le STRM avait réussi à obtenir de nombreux gains et bénéfices grâce à sa structure décentralisée de négociation collective. Jusqu'en 1989, il existait, comme nous l'avons vu, 57 contrats de travail collectifs correspondant aux différentes divisions et spécialités. Selon Dubb (1999 :220), les conflits patronaux-syndicaux s'établissaient surtout selon

⁷⁹ Créé dans les années '50, le MRDS délogera la direction syndicale *cétémiste* en 1976.

⁸⁰ Par exemple, l'opposition s'est plainte que des travailleurs ont reçu des prêts le jour de l'élection et que des membres de la *listes des travailleurs* sont présents dans les bureaux de vote afin d'intimider les électeurs. De plus, les membres de la *Planilla de los trabajadores* continuent d'être rémunérés lors des événements liés à la campagne électorale ainsi que le jour des élections, ce qui n'est pas le cas des membres de l'opposition (De la Garza, 2002 :155-156)

les divisions. Ceci favorisait donc l'émergence de leaders de divisions qui ne partageaient pas nécessairement les mêmes vues, ce qui stimulait, pensons-nous, les débats internes et donc la démocratie syndicale. Or, cette configuration des négociations faisait évidemment en sorte de diffuser le pouvoir à l'intérieur du syndicat, ce qui nuisait aux prétentions hégémoniques d'Hernandez Juarez. De plus, dans la mesure où la négociation de la productivité prenait une place croissante, les rivalités entre les divisions constituaient un obstacle puisque certaines divisions s'y opposaient. Ainsi, la suppression des 57 contrats de travail des divisions fut à l'origine une demande de la partie syndicale émanant du Comité National de Modernisation, contrôlé par le secrétaire général. Bien que la suppression des contrats de travail de division élimina plusieurs gains du syndicat, elle facilita néanmoins la capacité qu'aura le CEN de faire des concessions à l'entreprise en échange du maintien des emplois.

La stratégie de coopération du STRM eut aussi d'autres conséquences sur le déficit démocratique de ce syndicat. On se rappellera que l'Accord de concertation devait logiquement mener à la privatisation de TELMEX et le secrétaire général craignait qu'il ne se crée un mouvement d'opposition lorsque celle-ci deviendrait évidente. En conséquence, il tenta de faire approuver l'Accord par les membres de la base en spécifiant qu'il s'agissait de la seule option possible pour empêcher la privatisation (Dubb, 1999 :183). De plus, certains travailleurs ayant manifesté leur opposition à la privatisation seront expulsés du STRM (et donc, ils perdirent leur emploi), comme ce fut le cas notamment pour les leaders syndicaux des sections locales de Veracruz et Puebla (Clifton, 2000 :73). Enfin, lorsque l'approbation de la privatisation de l'entreprise fut soumise aux membres du STRM par référendum, la question sollicitait plutôt l'accord des travailleurs sur la préservation des conditions de travail et de salaire advenant la privatisation.

Enfin, d'autres problèmes de représentativité liés à la coopération du STRM à la modernisation de l'entreprise surgissent de par le rôle très important joué par les *comisionados*, ou conseillers externes⁸¹. Les *comisionados*, qui sont engagés directement par Hernández Juárez mais payés par Telmex, sont des professionnels (avocats, sociologues, psychologues, etc) chargés de réaliser des études et de conseiller le secrétaire général sur des sujets divers portant autant sur la stratégie politique du STRM que sur l'organisation du travail ou sur des questions plus techniques ayant trait aux télécommunications (De la Garza Toledo et Melgoza Valdivia, 1991 :17-20). Comme nous l'avons mentionné, Hernandez Juarez permettra aux membres de l'opposition d'accéder à des postes sur le CEN à partir de la fin des années '80. Afin de pallier une possible perte de pouvoir découlant de cette décision, Hernández Juárez créa le *CEN parallèle*, qui agit en tant qu'organe suprême de direction. Au sein de cet organe extrastatutaire sont réunis quelques proches du secrétaire général⁸² ainsi que certains *comisionados* qui y jouent un rôle central (Clifton, 2000 :73). Les *comisionados* sont aussi omniprésents dans les diverses commissions bilatérales et dans les GA. Enfin, il appert qu' Hernández Juárez n'était accompagné que de *comisionados* lors des négociations avec le gouvernement au sujet de la privatisation de Telmex (Ibid.).

On pourrait dire que la présence des *comisionados* permet au STRM d'articuler des demandes et de faire des contre-propositions d'un très haut niveau, comme en témoigne la complexité des conventions collectives du STRM. Ils sont donc responsables, en partie, de la stratégie de coopération du STRM ainsi que de toutes les décisions importantes (Clifton, 1999 :24). Toutefois, leur présence très remarquée dans pratiquement toutes les activités syndicales du STRM cause un

⁸¹ Ils sont entre 64 et 107 selon les circonstances (De la Garza Toledo, 2002 :196)

⁸² Le népotisme existe aussi à la direction du STRM. Ainsi, 4 frères d'Hernández Juárez, deux de ses fils ainsi que sa sœur (à la tête de la commission électorale) font partie de la haute direction du STRM (De la Garza Toledo, 2002 :154).

certain déficit de représentativité parce que les *comisionados* ne sont pas élus, mais choisis par Hernández Juárez. Ce faisant, la loyauté des *comisionados* n'est pas négociable. Enfin, l'expertise et le haut niveau intellectuel présents au sein du CEN parallèle fait en sorte que ses propositions sont pratiquement endossées *de facto* par le CEN officiel, lequel impose ensuite ses décisions aux travailleurs lors de l'assemblée générale annuelle du STRM⁸³. Lors de ces assemblées, les voix dissidentes du CEN sont entendues, mais diverses tactiques sont utilisées afin d'en miner la crédibilité⁸⁴.

4.4 Un nouveau corporatisme ?

Comme nous l'avons vu, les liens entre le leader du STRM, le PRI et le corporatisme en général ont toujours été ambigus. D'une part, Hernández Juárez est issu d'un mouvement démocratique dissident ayant réussi à déloger la direction cétémiste en 1976. D'autre part, son leadership ne fut pas contesté par le PRI et sa présence, tolérée par le pouvoir⁸⁵. Par la suite, la réinstallation d'Hernández Juárez à la tête du STRM à la suite de la révolte manquée de 1982 ne découle pas de sa légitimité ou de la force de ses idées mais bien de l'appui dont il a bénéficié de la part de Telmex, du PRI et de la CTM. Ces événements rapprocheront Hernández Juárez du PRI et du syndicalisme officiel, comme en témoigne le rôle actif qu'il jouera au sein du CT. Ses interventions se feront de plus en plus critiques et empreintes de volonté modernisatrice sans toutefois questionner l'ordre établi et la relation des organisations ouvrières au PRI.

⁸³ Selon un sondage réalisé auprès des travailleurs du STRM, 78% d'entre eux estiment que les propositions du CEN sont toujours acceptées (De la Garza Toledo, 2002 :179)

⁸⁴ Lors des assemblées, il semble qu'une partie des membres de la *planilla de los trabajadores* sont mandatés pour huer et siffler toute remarque ou proposition émanant de l'opposition. L'endroit où sont placés ces travailleurs est appelé le *Bronx* (De la Garza Toledo, 2002 :180)

⁸⁵ L'État reconnut le leadership d'Hernandez Juarez, mais à certaines conditions (Dubb, 1999 :262). On lui demanda d'expulser les radicaux du CEN, de réintégrer des membres cétémistes déjà expulsés du syndicat et de condamner publiquement le syndicalisme indépendant. Le nouveau secrétaire général n'obéira que partiellement à ces demandes et le STRM se désaffilia de la CTM. L'une des qualités principales d'Hernandez Juarez fut de maintenir une certaine ambiguïté face à l'allégeance de la direction du STRM, oscillant entre syndicalisme indépendant et syndicalisme officiel (De Buen, 1989 :60).

À partir de 1986, Hernández Juárez cherchera à se faire élire à la présidence du CT, mais ses prétentions seront freinées par certaines inquiétudes sur sa loyauté envers le PRI. Néanmoins, Hernández Juárez fut élu à la présidence du CT pour une période de 6 mois. Il aurait été pratiquement impossible qu'Hernández Juárez réussisse à se faire élire à la tête du CT sans l'appui de la CTM. Lors de son discours d'ouverture, Hernández Juárez précisera que s'il existe certaines divergences d'opinions entre le STRM et les syndicats officiels, elles n'altèrent en rien son allégeance au PRI. Il ajoutera qu'il était membre de ce Parti depuis longtemps et qu'il avait la prétention de réaffilier le STRM au PRI⁸⁶ (Dubb, 1999 :269). Bien que le STRM n'ait finalement pas adhéré collectivement au PRI, Hernández Juárez fit activement campagne en faveur de la candidature de Salinas, et de nombreux travailleurs du STRM furent payés pendant et en dehors des heures de travail pour appuyer les efforts de leurs chefs en faveur du PRI (Ibid.). Une fois Salinas élu, les liens entre le président et Hernández Juárez se solidifieront graduellement. D'une part, Salinas avait déjà mentionné qu'il voulait faire des télécommunications un axe central de sa politique de modernisation. Comme le mentionne Dubb (Ibid. :10), les télécommunications, sujets et objets de la mondialisation, jouent un rôle crucial, notamment dans des secteurs comme les transports et la finance. Salinas pensait donner un second souffle au processus de privatisation en commençant par Telmex. Cette privatisation s'avérera, dans son secteur, la plus importante d'Amérique latine et la deuxième de l'OCDE après British Telecom (Clifton, 2000 :67). De plus, la présence d'un leader syndical ouvert à la modernisation (et on pourrait ajouter loyal au PRI) pourrait démontrer qu'une privatisation peut se faire sereinement, dans le respect des intérêts des travailleurs. Conscient de l'importance stratégique que revêtait la privatisation de Telmex, Salinas

⁸⁶ En 1987, après 5 ans de politiques néolibérales ayant considérablement affecté les travailleurs, ce témoignage de loyauté envers le PRI nous renseigne sur le degré d'indépendance d'Hernández Juárez.

s'impliqua personnellement et activement dans les négociations avec le STRM, recherchant l'approbation par le syndicat de l'Accord de concertation.

Salinas usa de la carotte et du bâton. D'une part, il menaça tout simplement de retirer au STRM la titularité du contrat de travail s'il n'arrivait pas à faire accepter à sa base l'Accord de concertation (Vazquez Rubio, 1989 :59). Ce fait illustre le degré de dépendance du STRM. Ainsi, Salinas menaça l'existence même du syndicat s'il n'acceptait pas de coopérer. D'autre part, Salinas promit une privatisation sans licenciement et il garantit au STRM l'accès à certaines parts de la compagnie privatisée. Mais il y avait plus. En acceptant la privatisation et les conditions posées par Salinas, Hernández Juárez entrevoyait la possibilité de devenir une des figures syndicales les plus influentes du pays. Le leader du STRM déclara que l'Accord de Concertation « ...puede considerarse (...) como el comienzo de una nueva etapa en las relaciones laborales del país » (Ibid.). De son côté, le président Salinas soulignera :

« ...la madurez y el talento del sindicato [el STRM] [y] el talento negociador, el compromiso con sus bases y el sentido de compromiso con los intereses de la Nación, que ha demostrado un dirigente obrero de excepción como es mi amigo Francisco Hernández Juárez. Su gobierno respetará y promoverá a una dirigencia que sabe entender los nuevos tiempos y encabezarlos » (Mendez, 1989 :64-65)

À partir de ce moment, Hernández Juárez deviendra le symbole même du syndicalisme qu'il voulait imposer à la grandeur du pays. Le leader du STRM accompagnera d'ailleurs le président dans ses voyages aux États-Unis où il sera exhibé comme un élément important du nouveau virage moderne du Mexique et il servira à rassurer les investisseurs potentiels inquiets du peu de flexibilité des syndicats officiels (Clifton, 2000 :70). Par la suite, Salinas exposera sa position en matière de travail lors du discours traditionnel du 1^{er} mai 1990, devant plus de 200 000 travailleurs. Ce discours sera un plaidoyer pour l'avènement d'un nouveau syndicalisme. Tel

Cárdenas, Salinas énoncera les 8 points de sa politique du travail⁸⁷. En substance, le nouveau syndicalisme prescrit des syndicats plus représentatifs, plus indépendants du PRI et plus coopératifs dans leurs relations de travail. (Samstad et Collier, 1995 :19).

Malgré des contradictions apparentes⁸⁸, on pourrait avancer que Salinas voulait un syndicalisme qui soit à la fois flexible et à l'écoute des demandes de productivité des entreprises, dont le fonctionnement interne modérément démocratique limiterait les débordements éventuels émanant de la base et, finalement, un syndicalisme fidèle au PRI. Cette définition du nouveau syndicalisme correspond assez bien au cas du STRM et c'est pourquoi, comme l'avait évoqué Salinas, il en sera le porte-étendard. Une autre étape sera franchie quand Salinas donnera sa bénédiction au projet d'Hernández Juárez de créer une nouvelle centrale syndicale rassemblant les organisations partageant ses vues, soit la *Fédération des syndicats des biens et services* (FESEBS). Fidel Velazquez et la CTM s'opposeront vertement à sa création et ils réussiront à en bloquer la reconnaissance officielle jusqu'en 1992. Il appert que Salinas ait offert l'accréditation officielle de la FESEBS à Hernández Juárez en échange de son intervention dans le conflit sévissant chez Volkswagen-Puebla⁸⁹ (Clifton, 2000 :73; Samstad et Collier, 1995 :25). Le FESEBS intégra donc le CT et constitua une certaine menace de par l'influence de ses membres, mais aussi de par les préférences présidentielles à son endroit. Comme nous le verrons, cette menace ne fut toutefois pas de longue durée.

⁸⁷ Voir annexe 2.

⁸⁸ D'une part, Samstad et Collier (1995 :19) font remarquer l'ambiguïté liée au point 1, c'est-à-dire, la nécessité d'avoir une meilleure représentativité. Or, une meilleure représentativité ne veut pas nécessairement dire plus de démocratie. D'autre part, Salinas prétendait à la fois vouloir respecter l'autonomie des organisations ouvrières et assurer la continuité de l'alliance historique entre l'État et les syndicats.

⁸⁹ Le syndicat en place à l'usine de VW-Puebla semblait pourtant correspondre à la définition du nouveau syndicalisme, en ce sens qu'il s'était compromis dans des commissions bilatérales visant à augmenter la productivité. Or, ce syndicat était indépendant du PRI et il s'opposait à l'imposition d'un nouveau contrat de travail qui lui était très défavorable. En conséquence, l'usine ferma ses portes et les rouvrit quelque temps après avec une nouvelle convention collective conforme aux volontés de l'entreprise et négociée par Hernández Juárez. Dans l'opération, 600 travailleurs considérés comme militants furent licenciés et le nouveau syndicat fut rattaché à la FESEBS (Samstad et Collier, 1994 :25).

Enfin, un autre exemple de la relation particulière entre Hernández Juárez et Salinas peut être illustrée par un livre écrit par le dirigeant syndical à la demande du président (Hernández Juárez et Xelhuantzi Lopez, 1993 :3). Les dirigeants téléphonistes y justifient les politiques néolibérales par le fait que la crise de la dette aurait démontré l'inefficacité du rôle de l'État dans l'économie. Ainsi, les politiques néolibérales constitueraient un progrès en soi et c'est pourquoi il serait important d'appuyer le président. Par ailleurs, les auteurs développent l'idée selon laquelle Telmex, en tant qu'entreprise publique, n'était plus rentable (ce qui est faux, nous l'avons vu) parce qu'inadaptée au modernisme qui caractérise le STRM (Ibid. :62-3). La privatisation de Telmex lui aurait permis de s'adapter à son syndicat. D'autre part, les auteurs affirmeront que « ...la revolución laboral-productiva es la única vía que garantiza una recuperación sostenida, una competitividad funcional así como toda posibilidad de bienestar en una economía » (Ibid :70).

Comme nous l'avons vu dans le chapitre 3, l'avènement des politiques néolibérales aura provoqué une crise de valeurs auprès des syndicats officiels, crise qui génère un nouvel espace d'opportunité politique qu'Hernández Juárez ne laissera pas passer, comme il le mentionne lui-même (Ibid. :93) :

« La convocatoria para la reforma del Estado, planteada por el presidente Salinas de Gortari (...) significó la apertura de espacios novedosos de participación y de perspectivas para continuar, reorientar o profundizar algunas transformaciones económicas, políticas, sociales e ideológicas iniciadas tiempo atrás, así como para encontrarles nuevas posibilidades, evidenciar sus contradicciones e identificar sus obstáculos y sus resistencias, e incluso para ubicar a sus oponentes y adversarios ».

La consolidation des politiques néolibérales sous Salinas, combinée à la position de faiblesse de la CTM et à l'âge avancé de son dirigeant historique⁹⁰ laissèrent entrevoir à Hernández Juárez la possibilité de devenir la nouvelle figure dominante du syndicalisme mexicain. Le dirigeant du

⁹⁰ Fidel Velasquez mourra à l'âge de 97 ans en 1997, alors qu'il était toujours secrétaire général de la CTM, et ce depuis 1938 (Samstad, 1998).

STRM comprit très tôt que dans certains secteurs, il était suicidaire de s'opposer aux changements et qu'en conséquence il devait s'y adapter. La position avantageuse d'Hernández Juárez en tant qu'avant-garde du nouveau syndicalisme ne reposait pas sur une base sociale solide, mais dépendait de sa convergence d'idées avec le président Salinas. L'émergence d'Hernández Juárez en tant que figure centrale du syndicalisme mexicain ainsi que la création de la FESEBS n'auraient jamais pu avoir lieu sans l'appui direct du président. C'est pourquoi, lorsque ce dernier modifia son discours et tenta de se rapprocher de la CTM, à partir de 1993, la FESEBS et Hernández Juárez se trouvèrent dans une situation précaire, comme ce fut d'ailleurs le cas pour Morones et la CROM après avoir perdu le soutien de Calles en 1928.

Pour ce qui est de Salinas, son alliance avec Hernández Juárez aura apporté plusieurs avantages. D'abord, Telmex, un des joyaux des entreprises publiques mexicaines, fut privatisé avec l'assentiment et même la collaboration du syndicat, évitant ainsi des affrontements coûteux politiquement. Cette alliance permit aussi d'instaurer ce type de syndicalisme dans certains secteurs modernes des services. Ajoutons que le nouveau syndicalisme s'insérait très bien dans la doctrine du libéralisme social prôné par Salinas. D'une part, le nouveau syndicalisme légitime les politiques néolibérales en apportant certaines mesures destinées à en atténuer les effets, comme les bonus à la productivité et les parts à la compagnie promises au STRM. En ce sens, les politiques sociales du PRONASOL jouèrent le même rôle. D'autre part, le nouveau syndicalisme, tout comme le PRONASOL, s'insère dans le libéralisme social parce que les mesures atténuantes sont distribuées via des canaux qui contournent les canaux traditionnels, sans toutefois les éliminer, pour en créer des nouveaux qui sont directement liés au président. Ainsi, la relation entre Hernández Juárez et Salinas s'apparente à du micro-corporatisme. Nous avons vu que le président s'est personnellement et directement impliqué dans les négociations entre TELMEX et le STRM,

sans passer par les canaux PRI-secteur ouvrier-capital. Leur alliance ne tenait pas seulement aux idées qu'ils partageaient, mais aussi au soutien du leader du STRM à son président et à son parti. En effet, les syndicats s'engageant dans la voie de la modernité et de la productivité tout en manifestant leur indépendance face au président et à son parti ne reçurent pas le même traitement. Nous l'avons vu, ce fait est illustré par le cas du syndicat des travailleurs de VW-Puebla. Dans la sphère publique, citons le cas des syndicats des travailleurs d'Aéromexico⁹¹.

En somme, nous avons vu que le STRM préconisera une stratégie particulière en regard des politiques néolibérales. Le STRM voulut participer activement à la modernisation de l'entreprise afin d'en tirer des bénéfices. Cette stratégie s'épanouit dans un secteur très profitable et dynamique comme celui des télécommunications. Toutefois, cette stratégie de coopération n'aura pas entraîné la décentralisation des décisions au sein du syndicat et, au contraire, la coopération du STRM fut facilitée par son caractère autoritaire. De plus, l'autoritarisme fut renforcé par la dépendance du STRM envers la présidence, ce qui fait en sorte qu'il apparaît plus juste de caractériser le STRM comme un type différent de syndicat corporatiste.

4.5 La rigidité au service de la modernisation : le virage néolibéral de la CTM

En théorie, on disait le syndicalisme officiel incompatible avec le modèle de développement néolibéral. D'abord parce qu'il ne s'intéressait pas à la productivité de l'entreprise, – devenue vitale dans le contexte de la mondialisation – et parce que sa présence supposait l'intervention de

⁹¹ Le syndicat des travailleurs d'Aéromexico possédait dans son contrat de travail une clause obligeant l'entreprise à informer le syndicat, par le biais des comités bilatéraux, de tout changement découlant d'innovations technologiques. Lors des négociations entourant la privatisation, le syndicat refusa de supprimer cette clause. Comme dans le cas de VW-Puebla, l'entreprise ferma ses portes, les membres militants furent licenciés et Aéromexico fut privatisée. Elle rouvrit avec un nouveau contrat de travail négocié par un nouveau syndicat qui sera affilié à la FESEBS (De la Garza Toledo, 1994 :13).

l'État, alors que le néolibéralisme prescrit justement la diminution du rôle de l'État. Nous avons vu que la CTM ne se mobilisa pas contre les politiques néolibérales et qu'elle avalisa indirectement ces mêmes politiques par la signature de divers pactes et par le maintien de son soutien au PRI. Mais, en coulisse, la CTM agit différemment. La CTM aimait penser que ces mesures néolibérales étaient temporaires et ses dirigeants continuèrent de promouvoir le rôle essentiel de l'État dans l'économie afin de corriger les imperfections du marché. Quant au rôle du syndicat dans la productivité, la conception dominante à la CTM était toujours que : « la funcion del sindicato es de contribuir a formar una conciencia de clase y no resolverle al capital sus problemas de productividad y de calidad... » (De la Garza Toledo et Melgoza Valdivia, 1991 :12).

Toutefois, à partir du début des années '90, la CTM commencera sérieusement à réviser sa stratégie. En premier lieu, il apparaît évident que l'appel du président Salinas à un nouveau syndicalisme, la création de la FESEBS et la relation très étroite entre Salinas et Hernández Juárez furent interprétés comme de véritables provocations envers la CTM. Les appels répétés (mais vains) de Fidel Velazquez pour faire expulser la FESEBS du CT en témoignent éloquemment (Middlebrook, 1995 :296; Samstad et Collier, 1995 :23). Toutefois, le nouveau syndicalisme tel que présenté par Salinas lors du discours du 1^{er} mai 1990 constituait, jusqu'à un certain point une ouverture et un effort de conciliation envers la CTM. Il y était d'ailleurs spécifié que l'alliance historique entre le secteur ouvrier et l'État serait maintenue. Le nouveau syndicalisme laissait donc la porte ouverte à la CTM en l'invitant à saisir l'occasion qui se présentait de se convertir une fois pour toutes à la nouvelle réalité économique si elle voulait survivre.

En deuxième lieu, un autre élément plus important encore vint influencer la stratégie de la CTM. Ainsi, à partir du début des années '90, les associations patronales, la COPARMEX en tête, accentuèrent les pressions sur le gouvernement afin qu'il réforme la LFT (Samstad, 2000 :11 ; Cook, 1999 :46 ; Bensusán, 2000 :412). La COPARMEX avançait que les entreprises mexicaines

ne pouvaient espérer être compétitives, surtout dans l'éventualité de l'entrée du Mexique dans l'ALÉNA, sans une réforme en profondeur de la LFT destinée à maximiser la discrétion patronale en terme de flexibilité du marché du travail. En plus de demander la suppression de la totalité des obligations patronales envers la main-d'œuvre, la COPARMEX demandait le retrait de l'État de toute intervention dans ce domaine⁹² et la limitation des droits des travailleurs au droit à l'emploi (Cook, 1999 :46). Dans le contexte où les demandes du capital avaient certes plus de poids auprès des décideurs que celles du travail, ces initiatives de la COPARMEX menaçaient de front les intérêts de la CTM, notamment la suppression de la clause d'exclusion. La réponse de la CTM aux demandes de la COPARMEX fut double. D'une part, la CTM indiqua qu'elle s'opposerait à une quelconque réforme de la LFT, qu'elle était prête à défendre jusqu'à la mort (Samstad et Collier, 1994 :29). D'autre part, la CTM se fit beaucoup plus réceptive au discours ambiant sur la flexibilité du marché du travail et à la centralité de la productivité. Ces idées nouvelles, auparavant étrangères à la CTM, se retrouveront concrètement pour la première fois dans l'Accord national pour l'amélioration de la productivité et de la qualité (ANEPyC), signé en 1992 par le président Salinas, la COPARMEX et la CTM.

L'ANEPyC s'avérera davantage une déclaration de bonnes intentions et il se contentera d'énoncer des principes très larges (Bensusán, 2000 :412). Néanmoins, on peut y percevoir les nouvelles orientations de la CTM, puisque l'ANEPyC prévoit la création de comités bilatéraux dans chaque entreprise et reconnaît la réciprocité des intérêts du capital et du travail en matière d'amélioration de la qualité et de la productivité. À la suite de cet accord, l'État financera d'urgence des stages de formation destinés aux cadres de la CTM portant sur les nouveaux types d'organisation du travail basés sur la recherche de la productivité et de la qualité. Plusieurs

⁹² Il est intéressant de constater que la COPARMEX demandait toutefois que l'on préserve les JCA comme institution de résolution des conflits... (Patroni, 1998 :122).

participants n'en avaient encore jamais entendu parler (De la Garza Toledo, 2002 :118). En somme, la fonction de l'ANEPyC était davantage liée à la nécessité de rassurer les investisseurs et décideurs du Canada et des États-Unis quant à l'existence d'un consensus national sur le modèle de développement néolibéral, modèle qui serait consolidé par l'ALÉNA (Bensusán, 2000 : 414). La grande priorité de Salinas, soit la ratification de l'ALÉNA, conditionnera en grande partie sa réconciliation avec la CTM. Le fait est que Salinas avait besoin d'un appui syndical plus fort et plus large que celui de la FESEBS en faveur de l'ALÉNA (Patroni, 1998 :123-4 ; De la Garza Toledo et Melgoza Valdivia, 1998 :216). Contrairement aux syndicats canadiens et étasuniens, la CTM appuya de manière très enthousiaste le projet d'intégration nord-américain. Cet appui essentiel de la centrale ouvrière et la proximité des élections de 1994, induisirent fortement le rapprochement entre le CTM et Salinas, qui d'ailleurs crut utile de réaffirmer que le PRI était un parti de citoyens, mais aussi d'organisations et de secteurs (De la Garza Toledo, 1996 :200).

Par la suite, la CTM et la COPARMEX voudront renouveler les discussions entreprises lors de l'ANEPyC au sujet de la productivité, ce qui débouchera en 1995 sur l'annonce d'un accord entre les deux partis, soit l'Accord national pour une nouvelle culture du travail (ANNCL). On pourrait qualifier cette entente d'inédite puisqu'elle s'est faite sans la médiation de l'État. L'accord prévoyait 12 rencontres entre les deux parties afin de discuter de divers thèmes touchant les relations de travail. Le fruit de ces discussions sera dévoilé à l'intérieur d'un document présenté l'année suivante, en 1996. Dans ce document intitulé *Principes de la nouvelle culture du travail*, le nouvel état d'esprit est clairement perceptible. D'entrée de jeu, on y précise la convergence d'intérêts entre le capital et le travail⁹³. Par la suite, le document stipule que la recherche d'une meilleure productivité et d'une meilleure qualité deviendra l'axe central de toute relation

⁹³ Ainsi, on mentionne « ...La profunda convicción de que la concertación y la construcción de consensos, constituyen los métodos idóneos para superar cualquier confrontación, contribuir a afinar la cultura democrática y alcanzar el desarrollo de nuestro país (...) ». Cité dans Leyva et Mendoza (1996 :18).

syndicale-patronale. Celle-ci sera notamment facilitée par une main-d'œuvre polyvalente et flexible, main-d'œuvre que l'on considère entièrement responsable de sa propre formation (Ibid :19). Enfin, la CTM s'engage à tout mettre en œuvre pour ne pas faire obstacle aux procès de production (donc, à ne pas avoir recours à la grève) et à négocier des salaires justes, en tenant compte de la situation économique du pays, et en particulier de l'entreprise, pour le bénéfice des intérêts supérieurs de la nation (Ibid). Fait à noter, la nouvelle culture du travail reste silencieuse sur la possibilité d'établir des programmes d'incitatifs à la productivité pour les travailleurs, tels que bonus et autres avantages sociaux.

En somme, la conclusion principale que l'on peut tirer de *l'Accord national pour une nouvelle culture du travail* est la suivante. Cet Accord, en fait, visait à entériner un marché déjà conclu de manière implicite entre la CTM et la COPARMEX. D'une part, la COPARMEX s'engageait à supprimer toute pression auprès du gouvernement visant une éventuelle réforme de la LFT et à respecter la présence des syndicats officiels en milieu de travail (Bensusán, 2000 :418). D'autre part, la CTM s'engageait à acquiescer à toutes les demandes patronales en matière de flexibilité de la main-d'œuvre et de réorganisation du travail. Donc, si à la fin des années '80 la flexibilisation de la main-d'œuvre fut généralement imposée par les entreprises avec l'aide de l'État et contre la volonté des syndicats officiels, à partir du début des années '90, elle se fera avec l'assentiment total de ces derniers. Comme le démontrent certaines études de cas (Bayón, 1996 ; Zapata, 1998), le capital imposa unilatéralement pratiquement toute mesure destinée à flexibiliser la main-d'œuvre (et donc à précariser l'emploi) sans que les syndicats n'y fassent obstacle. La bilatéralité se limite à la création de comités d'entreprises ou de cercles de qualité, mais les syndicats en sont exclus. Ces changements ont fait en sorte que les entreprises ont réalisé d'énormes gains liés à la

productivité sans que les travailleurs ne puissent en bénéficier. D'ailleurs, les salaires ne suivent pas l'augmentation de la productivité⁹⁴.

Un autre exemple démontrant la généralisation de l'imposition unilatérale de la flexibilité peut être illustré par la prolifération, à partir des années '80, des contrats de protection (Xelhuantzi Lopez, 2000 :23; Bensusán, 2000 :259). Les contrats de protection sont rendus possibles notamment grâce à une disposition de la LFT voulant que le contrat de travail collectif soit négocié par un leader syndical, et ce sans qu'il soit spécifié que le contrat doive être approuvé par les travailleurs en assemblée.

La pratique est la suivante : les employeurs, de concert avec des avocats du travail, rédigent eux-mêmes le contrat de travail, la plupart du temps avant même que les travailleurs soient engagés ou que l'usine soit construite. Une fois le contrat élaboré, les employeurs et leurs avocats se mettent à la recherche d'un leader syndical disposé à signer ledit contrat. Cette situation donne lieu à l'émergence d'un véritable marché de syndicats de protection⁹⁵. Ainsi, il appert que plusieurs dirigeants de la CTM se sont convertis au syndicalisme de protection, alors que d'autres centrales en font une spécialité, tels que la CROC ou la CNT (Xelhuantzi Lopez, 2000 :17; De la Garza Toledo, 1994 :15). Même la COPARMEX a créé son propre syndicat de protection, qu'elle met à la disposition de ses clients (Xelhuantzi Lopez, 2000 :171). Une fois le marché conclu, le contrat de travail est ensuite enregistré auprès des JCA. C'est à ce moment que le terme *protection* prend tout son sens. Comme nous l'avons vu, la clause d'exclusion, contenue dans la LFT, fait en sorte qu'un travailleur ne peut être engagé s'il n'est pas membre du syndicat ayant signé le contrat de travail. Ainsi, lorsque les travailleurs sont engagés par l'entreprise, ils adhèrent, la plupart du temps à leur insu, au syndicat de protection, créant ainsi une majorité fictive en faveur de ce

⁹⁴ Voir, par exemple, la figure 2 dans Bensusan (2000b :10)

⁹⁵ Selon Xelhuantzi, les contrats de protection se monnaient entre 100 000 et 350 000 pesos par contrat (entre 20 000 et 70 000 \$CAN)

syndicat. Les travailleurs n'ont souvent aucune connaissance de l'existence du contrat de travail, ni non plus d'ailleurs du syndicat ni du leader ayant signé le dit contrat de travail. Dans le cas où les travailleurs seraient tentés de questionner la titularité du contrat de travail et de créer un nouveau syndicat, les obstacles sont nombreux.

Premièrement, les registres de contrats de travail et des syndicats enregistrés possédés par les JCA sont gardés secrets. Demander une copie du contrat de travail ou des renseignements sur le syndicat l'ayant signé s'avère un processus très long et ardu (Ibid. :27). Deuxièmement, les travailleurs qui entreprennent cette démarche risquent tout simplement leur emploi, puisqu'ils peuvent être expulsés du syndicat détenant le contrat de travail. Donc, par l'entremise des contrats de protection, les employeurs peuvent se prémunir contre toute possibilité d'action collective à l'intérieur de leur entreprise, permettant ainsi une discrétion patronale totale. De ce fait, les contrats de protection constituent une entreprise florissante dans l'un des secteurs les plus dynamiques de l'économie, soit dans les *maquiladoras* situées à la frontière nord du pays (De la Garza Toledo, 1994 :15-6 ; Othón Quiroz et Mendez, 1993 :4). Les possibilités qu'offrent les contrats de protection constituent un puissant incitatif à l'investissement étranger et le gouvernement mexicain ne se gêne pas pour en faire la promotion⁹⁶. Bensusán (2000b :10) souligne d'ailleurs combien les contrats de protection, en plus des congés fiscaux et des autres avantages concédés aux entreprises *maquiladoras*, offrent des conditions optimales au capital. Enfin, pour Othón Quiroz⁹⁷, les contrats de protection représentent à la fois l'expression du corporatisme et des effets de la mondialisation.

Nous avons vu, en observant la nouvelle stratégie de la CTM, que loin de nuire à l'établissement des politiques néolibérales et à la flexibilisation du marché du travail qui

⁹⁶ Ainsi, le gouvernement Zedillo envoya une délégation de la CTM à Tokyo afin de négocier le contrat de travail de la future usine Nissan à Morelos (Xelhuantzi, 2000 :173-4)

⁹⁷ Cité dans Xelhuantzi Lopez (2000 :20)

l'accompagne, le corporatisme contribua puissamment à leur instauration et à leur pérennité. Dans la majeure partie des cas, la flexibilisation du marché du travail intervint en l'absence de toute mobilisation ouvrière et avec la collaboration des syndicats. Ceci apparaît quelque peu paradoxal : d'un côté, le Mexique possède l'un des codes du travail (LFT) les plus rigides d'Amérique latine; de l'autre côté, le marché du travail mexicain est, dans les faits, l'un des plus flexibles du sous-continent et, selon une étude, le plus flexible des pays de l'OCDE (Bensusán, 2000 :298). Cette situation est rendue possible grâce à ce que Bensusán appelle la *Flexibilidad Corporativa*, expression que l'on pourrait traduire par *corporatisme flexible*. Selon cette auteure (2000 :248), le corporatisme flexible « ...resulta de la abierta o encubierta transgresión de la legalidad con impunidad, de la discrecionalidad estatal y patronal en la interpretación y/o aplicación de las normas y de la complicidad sindical que las acompaña ».

Donc, si on reprend la définition de Bensusán, le corporatisme flexible met en cause les interactions de trois acteurs. Dans le contexte de mondialisation – caractérisé entre autres par l'augmentation des échanges commerciaux issus des processus de libéralisation et par la mobilité du capital mais pas de la main-d'œuvre – s'instaure une compétition internationale basée sur les avantages comparatifs de chacun. Dans le cas du Mexique, il appert que le corporatisme flexible constitue l'un de ses principaux avantages comparatifs, puisqu'il permet une discrétion patronale presque totale, autant en matière salariale que d'organisation du travail (Valasco Arregui, 1998 :23). Ceci est corroboré par le fait que dans les zones de *maquiladoras*, où se concentrent majoritairement le capital international, les contrats de protection sont très populaires. Ainsi, malgré les appels d'Hernández Juárez et, pendant un certain temps de Carlos Salinas en faveur d'un nouveau syndicalisme – basé sur la collaboration du syndicat afin d'augmenter la productivité via des comités bilatéraux – il demeure néanmoins que dans certains secteurs industriels ouverts à

la compétition internationale, le capital préfère l'imposition unilatérale de la flexibilisation, et dans de nombreux cas, l'absence de vie collective des travailleurs en dehors des cercles de qualité, comme c'est le cas dans les contrats de protection (Zapata, 1996 :134 ; De la Garza Toledo et Melgoza Valdivia, 1991 :20; Leyva et Mendoza, 1996 :20). Donc, le corporatisme flexible représente un compromis intéressant face aux prétentions antisyndicales du capital⁹⁸.

D'autre part, le corporatisme ne pourrait être possible sans l'intervention de l'État, que ce soit de manière directe ou indirecte. Comme nous l'avons vu, le corporatisme mexicain, notamment à travers la LFT, autorise une grande discrétion à l'État. Ainsi, si la LFT permet aux syndicats de faire de nombreux gains sous Cárdenas, c'est le même code du travail qui lui infligea de nombreuses pertes à partir des années '80. Le flou juridique concernant de nombreux éléments permit aux JCA, qui sont dépendantes du pouvoir exécutif, de favoriser un acteur plutôt qu'un autre selon le contexte et, à partir des années '80, l'acteur privilégié fut le capital. Les JCA entérinèrent des contrats de protection et gardèrent secrets les registres des contrats de travail et des syndicats enregistrés. Si ces pratiques sont légales en regard de la LFT, on peut toutefois affirmer qu'elles sont antidémocratiques, ce que pourtant le néolibéralisme devrait contrer.

Enfin, les syndicats officiels sont, évidemment, une pièce maîtresse du corporatisme flexible, même si leur rôle a sans contredit changé. Ainsi, leur fonction de légitimation du régime a été progressivement éclipsée par celle de contrôle de la main-d'œuvre, ce qui fait d'elle une institution politique plus autoritaire que jamais. Cette lente transformation de la CTM lui aura néanmoins permis de préserver sa place au sein du PRI et ainsi éviter une réforme de la LFT qui aurait pu signifier son arrêt de mort. Il appert que de par leurs fonctions essentielles de contrôle, supprimer

⁹⁸ À titre d'exemple, Xelhuanzi (2000 :32) cite un important dirigeant d'entreprise qui, traduisant la pensée de plusieurs autres entrepreneurs, nous dit que : «...la empresa es un ámbito privado, es como la propia casa, en la que como dueño, tienes el derecho de decidir y de elegir quién entra y bajo qué condiciones ».

le pouvoir de la CTM aurait mis en danger la bonne marche des réformes économiques que les décideurs considèrent comme prioritaires. En fait, c'est un risque que les décideurs ne sont toujours pas prêts à prendre aujourd'hui.

CONCLUSION

Nous avons vu que le corporatisme s'est développé dans le contexte particulier de l'après-révolution. Partie prenante du processus de consolidation de l'État, les syndicats y ont été intégrés, d'une part afin de légitimer le nouveau régime en place et, d'autre part, afin de garantir la paix sociale nécessaire au processus plus large de développement économique national. Cette intégration a été rendue possible grâce à l'octroi de nombreuses ressources juridiques, politiques et économiques aux syndicats affiliés, en échange de quoi ces derniers maintenaient l'ordre social et assuraient une certaine légitimité au régime.

D'autre part, le corporatisme mexicain est caractérisé par la grande latitude que possède l'État en matière de travail. Cette marge de manœuvre, en conformité à la LFT, s'exerce à travers les JCA. C'est ce qui permet à l'État d'adapter son action aux circonstances politico-économiques du moment. Ainsi, les syndicats officiels bénéficièrent de l'intervention étatique en leur faveur notamment sous Cárdenas dans les années '30 et sous Echeverría dans les années '70, alors que l'intervention de l'État favorisa davantage le capital dans les années '40 et '50.

Toutefois, la crise économique des années '80 ainsi que l'avènement d'un nouveau paradigme de développement prôné par une nouvelle élite au sein du PRI semblaient menacer profondément l'alliance historique entre les syndicats officiels et le Parti/État. En effet, le modèle de développement néolibéral semblait incompatible avec le corporatisme, puisqu'il sous-entendait la réduction du rôle de l'État et la conversion des décisions publiques à la rationalité économique, alors que le corporatisme avait pour racines un État interventionniste fort et distributeur de ressources de cooptation.

De plus, la capacité de cooptation des syndicats officiels auprès de leur base se voyait d'autant plus menacée par la nécessité de flexibiliser le marché du travail, de par les soucis de

compétitivité et de productivité des entreprises découlant de la libéralisation économique. Ainsi, le type de syndicalisme prôné par la CTM était considéré comme rigide, opposé aux changements et donc inadapté à la nouvelle réalité.

Nous avons vu, d'autre part, que le STRM et son leader Francisco Hernández Juárez prôneront une stratégie de coopération différente face aux politiques néolibérales. Ainsi, le STRM favorisera une collaboration active du syndicat afin de contribuer à une plus grande productivité, tout en améliorant la qualité du bien ou du service offert. Ce type de syndicalisme sous-entendait la convergence des intérêts patronaux et syndicaux, en ce sens qu'une plus grande rentabilité de l'entreprise permettait aux travailleurs de préserver emplois et salaires. D'autre part, la rentabilité de l'entreprise devait être induite par la collaboration pleine et entière des travailleurs pour améliorer la productivité et la qualité de leur travail. Enfin, cette stratégie se voulait différente du syndicalisme officiel parce qu'elle supposait un syndicalisme plus démocratique et plus indépendant du PRI. D'une part, la participation des travailleurs au sein d'équipes de travail, de cercles de qualité ou de GA dans le cas du STRM, exigeait, en premier lieu, la décentralisation des décisions des leaders vers les membres de la base. En deuxième lieu, une part plus importante de la rémunération se fera par l'entremise de la bonification à la productivité de chaque travailleur, ce qui rend inopérantes les ressources clientélistes autrefois distribuées par les leaders syndicaux, ressources d'autant limitées par la réduction du rôle de l'État. Donc, la mobilisation des travailleurs de la base afin d'améliorer la productivité de l'entreprise en redonnant le pouvoir à l'individu dorénavant davantage maître de son destin, ne pouvait se faire que dans un contexte démocratique.

D'autre part, cette stratégie supposait une organisation syndicale autonome face à l'État, puisque ce nouveau type de syndicat négocie directement avec l'entreprise la recherche de l'intérêt réciproque, réduisant ainsi le rôle de l'État.

Or, nous avons constaté à travers l'exemple du STRM, que cette stratégie n'a pas entraîné de décentralisation des décisions et qu'elle aura plutôt favorisé la centralisation des décisions autour du secrétaire général, Francisco Hernandez Juarez. Nous avons aussi noté que cette stratégie n'implique pas, non plus, davantage d'autonomie syndicale envers le PRI. En effet, ce type de syndicalisme perdura au sein du STRM et occupa l'avant-scène syndicale mexicaine pendant un certain temps grâce à l'intervention de l'État et plus particulièrement grâce à la relation privilégiée entre Hernández Juárez et le président Salinas. Ainsi, d'autres syndicats prônant le même type de syndicalisme que celui du STRM mais étant réellement indépendants du PRI n'ont pas reçu le même traitement de faveur. Enfin, nous avons relevé que le secteur des télécommunications est un secteur particulier qu'on peut difficilement comparer au secteur industriel traditionnel. Il appert que ce type de syndicalisme se prêtait particulièrement bien aux exigences de ce secteur toujours régulé par l'État.

En résumé, nous considérons que le syndicalisme prôné par le STRM ne rompt pas avec le corporatisme. Il constitue davantage une variante du corporatisme qui s'est adaptée aux conditions particulières de son secteur. Cette variante se caractérise, en premier lieu, par l'établissement de relations bilatérales entre le syndicat et l'entreprise dans le but de l'intérêt réciproque. Ces relations bilatérales ont été rendues possibles, en deuxième lieu, grâce aux caractéristiques inhérentes au secteur des télécommunications. En troisième lieu, dans le cas du STRM, l'instauration de bilatéralité n'a pas favorisé la décentralisation des décisions, au contraire. Enfin, la stratégie de coopération du STRM fut possible grâce à la dépendance du STRM vis-à-vis du président Salinas.

Enfin, nous avons vu que le syndicalisme officiel a su s'adapter aux changements en se réappropriant la stratégie de coopération du STRM, ce qui donnera lieu à l'émergence du corporatisme flexible. Ainsi, le corporatisme flexible aura permis au capital, notamment dans l'un

des secteurs les plus dynamiques de l'économie mexicaine, le secteur des *maquiladoras*, de bénéficier d'une grande discrétion à tous les niveaux sans qu'il y ait eu d'obstacles de la part des syndicats, ce qui fait que le Mexique possède un des marchés du travail les plus flexibles d'Amérique latine et de l'OCDE malgré un code du travail pourtant très rigide.

Donc, nous pensons que ces faits démontrent que le corporatisme n'a pas constitué un obstacle, mais s'est au contraire avéré un outil ayant favorisé l'instauration des politiques néolibérales et la flexibilisation de la main-d'œuvre. D'une part, les syndicats officiels auront permis au gouvernement d'instaurer les politiques d'ajustement structurel, dès le début des années '80, à un rythme très rapide et ce sans qu'il y ait eu d'opposition syndicale d'envergure – la CTM limitant ses griefs aux discussions intraélites – ce qui est assez exceptionnel. D'autre part, les politiques néolibérales auront entraîné l'émergence de nouvelles stratégies syndicales qui s'articuleront différemment selon le secteur de l'économie. Sans être indépendante de l'État, la stratégie de coopération du STRM tout comme le corporatisme flexible de la CTM, en s'adaptant au néolibéralisme et à ses manifestations, auront légitimé ces politiques et favorisé leur instauration.

Malgré la convergence paradoxale entre le néolibéralisme et le corporatisme, cette alliance n'est pas immuable. Comme l'indiquent Samstad (2002 :7) et Bensusán (2000b :3), le corporatisme risque d'être davantage menacé par le lent processus de libéralisation politique. Samstad (Ibid.) en vient à cette conclusion en avançant notamment que la libéralisation politique risque d'entraîner une baisse du présidentialisme et d'augmenter la mobilisation des travailleurs

sous le joug des syndicats officiels, ce qui serait encouragé par une plus grande compétition entre partis politiques.

On pourrait aussi ajouter que la libéralisation politique entraîne une diminution de la répression des mouvements plus indépendants, comme en témoigne l'émergence de l'UNT. Face à la conversion de la CTM au corporatisme flexible, à la réconciliation entre Salinas et la CTM et au peu de volonté démontré par le président Zedillo (1994-2000) à réformer le corporatisme, il semble que Francisco Hernández Juárez se soit trouvé un nouveau créneau (Bizberg, 1998-9 :152-3). Devant ces obstacles, Hernández Juárez voulut retirer la FESEBS du CT, ce que leur principal partenaire dans cette organisation, le SME, refusa. Ainsi, le dirigeant du STRM créa en 1997 une nouvelle centrale syndicale, soit l'UNT. Composée principalement des anciens syndicats de la défunte FESEBS, l'UNT intègre aussi le FAT, centrale historiquement indépendante et progressiste (Hathaway, 2000). L'UNT se veut donc indépendante et elle s'oppose aux politiques néolibérales, en plus de réclamer une réforme en profondeur de la LFT. L'UNT et les membres qui la composent ont développé déjà de nombreux liens avec d'autres centrales syndicales du continent, afin d'augmenter leur visibilité et leur crédibilité. Malgré ses ressources limitées et sa concentration sectorielle dans les services, l'UNT constitue déjà la deuxième centrale en importance après la CTM, ce qui constitue certes une avancée notable (Bensusán, 2002b :20).

Par ailleurs, une plus grande compétition entre partis politiques amène aussi certaines pressions sur le corporatisme. Dès les années '90, les deux principaux partis d'opposition, soit le PAN et le PRD, ont chacun élaboré un projet de réforme de la LFT. Bien que les deux projets diffèrent sur certains points, ils convergent néanmoins sur la nécessité de mettre fin au corporatisme, soit en éliminant la clause d'exclusion pour le PAN ou en établissant un registre public des syndicats et des contrats de travail, dans le cas du PRD (Cook, 1999 ; Patroni, 1998 ; Bensusán, 1998).

En ce sens, la majorité obtenue par l'opposition au Congrès suite aux élections de 1997, ainsi que la victoire de Vicente Fox, candidat à la présidence du PAN, ont suscité certains espoirs quant à une réforme de la LFT, espoirs qui ont été déçus jusqu'à maintenant. Premièrement, Fox afficha ses couleurs en nommant Carlos Abascal, ancien président de la COPARMEX, à la tête du ministère du Travail. D'autre part, Fox ne perdit pas de temps avant de mettre fin aux inquiétudes des syndicats officiels en confirmant en tant que représentant légitime des travailleurs le nouveau secrétaire général de la CTM, Leonardo Rodriguez Alcaine. Ensuite, le gouvernement lança une première initiative visant à amorcer les discussions quant à une réforme de la LFT. Au départ, les discussions réunirent la COPARMEX, la CTM et l'UNT, sans intervention de l'État. Évidemment, les discussions aboutirent vite à l'impasse et l'UNT se retira de la commission quand le gouvernement Fox fit connaître son projet de réforme, qui réduit les obligations patronales sans toutefois éliminer les aspects centraux du corporatisme, à savoir la clause d'exclusion et la dépendance des JCA du pouvoir exécutif.

En somme, les priorités de Fox se situent davantage dans la poursuite des politiques néolibérales que dans une réforme de la LFT, d'autant plus qu'une réforme de la LFT risquerait de compromettre la réalisation du programme néolibéral, comme ce fut le cas pour les gouvernements priistes précédents. Il semble que l'objectif prioritaire des politiques néolibérales exerce donc une force d'inertie jugulant une possible réforme de la LFT. Qui plus est, comme le mentionne Samstad (2002 :17), même si les syndicats officiels ont été grandement affaiblis au cours des 20 dernières années, peu d'organisations de la société civile (outre le patronat) ont autant de ressources et de pouvoir de mobilisation que ces derniers.

Bien que la démocratisation du Mexique ait connu d'énormes progrès, il reste que la libéralisation politique s'est limitée, dans bien des cas, aux aspects procéduraux de la démocratie. Quoi que de tels changements ne puissent s'effectuer d'un jour à l'autre, la priorisation des

réformes économiques occulte le peu de progrès réalisés dans certains aspects de la démocratisation, comme l'établissement d'un État de droit à géométrie non variable et, comme nous l'avons vu, le droit d'association. Jusque dans une certaine mesure, la marginalisation de ces aspects de la démocratie ne peut que diminuer la confiance des citoyens envers leurs institutions, ce qui en retour ne peut que nuire à la consolidation de la démocratie. En ce sens, une réforme de la LFT semble incontournable. Toutefois, le principal danger, comme le mentionne Middlebrook (1995), c'est qu'au nom de la démocratie, on profite d'une éventuelle réforme de la LFT pour lapider les droits des travailleurs.

Enfin, bien qu'une réforme de la LFT soit nécessaire, d'autres facteurs, liés davantage à la mondialisation, sont à prendre en compte. Ainsi, comme nous l'avons vu, malgré les conditions exceptionnelles offertes au capital dans les *maquiladoras*, en 2001 seulement, plus de 500 entreprises évoluant dans ce secteur ont été relocalisées en Chine parce que les conditions de travail et de salaire y sont encore plus précaires. Ainsi, la mondialisation et la mobilité du capital qui la caractérise entraînent les pays en développement dans une compétition dont l'enjeu central est d'offrir la plus grande précarité. Nous ne pensons pas que ce phénomène est susceptible d'améliorer le sort des travailleurs au Mexique ni dans le monde entier. Les problèmes découlant de la mondialisation s'ajoutent aux problèmes existant à l'interne, augmentant ainsi la complexité des réponses destinées à les contrer. Une chose est certaine : les problèmes découlant de la mondialisation ne pourront trouver de réponses qu'à travers la création par les acteurs syndicaux de liens internationaux propices à l'élaboration de réponses communes et d'actions concertées.

BIBLIOGRAPHIE

ALVAREZ BÉJAR, Alejandro, 1991, « Economic Crisis and the Labor Movement in Mexico », dans Middlebrook, K. (dir.), *Unions, Workers, and the State in Mexico*, University of California, San Diego

BAER, Delal, 1993, « Mexico's Second Revolution :Pathways to Liberalization », dans Roett, Riordan (Ed.), *Political and Economic Liberalization in Mexico. At a Critical Juncture ?* Lynne Rienner Publishers, Boulder et Londres

BAYÓN, Cristina, 1996, « Sindicatos y nuevas formas de organización del trabajo : entre el discurso y la realidad », *El Cotidiano*, no.80, Novembre-décembre :21-30

BENSUSÁN, Graciela, 1998, *Los sindicatos mexicanos y la reforma institucional : oportunidades para el cambio de naturaleza*, document préparé pour LASA98, Chicago
Disponible en ligne (06/2003) : <http://136.142.158.105/LASA98/Bensusan.pdf>

BENSUSÁN, Graciela, 2000, *El Modelo mexicano de regulación laboral*, Plaza y Valdes Editores, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México

BENSUSÁN, Graciela, 2000b, *Neoliberal restructuring and union reaction in México*, document non publié
Disponible en ligne (06/2003) : <http://www.robarts.yorku.ca/pdf/bensus.pdf>

BIZBERG, Ilán, 1990, *Estado y sindicalismo en México*, Colegio de México, México

BIZBERG, Ilán, 1993, « Modernization and corporatism in government-labor relations », dans Harvey, Neil, *Mexico : Dilemas of Transition*, ILAS et British Academic Press, Londres

BIZBERG, Ilán, 1998, « Le syndicalisme mexicain face à la mondialisation et à la décomposition du régime politique », *Revue de l'IRES*, no.29, Hiver :131-164

BLUESTONE, Barry et BLUESTONE, Irving, 1992, *Negotiating the Future : A Labor Perspective on American Business*, Basic Books, New York

BRACHET-MARQUEZ, Vivianne, 1994, *The Dynamics of Domination. State, Class, and Social Reform in Mexico*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh et Londres

BRACHET-MARQUEZ, Vivianne et SHERRADEN, Margaret, 1993, « Austérité budgétaire, État de bien-être et changement politique : le cas des politiques de santé et d'alimentation au Mexique (1970-1990) », *Cahiers des Amériques latines*, no.15 :87-106

BUENDIA, Jorge, 1996, « Economic Reform, Public Opinion, and Presidential Approval in Mexico », *Comparative Political Studies*, vol.29, no.5 :566-591

CARDOSO, Adelberto Moreira, 2000, *Brazilian Central Union Federations at the Crossroads*, Preliminary Draft, Berkeley, Disponible en ligne (06/2003): <http://www.iir.berkeley.edu/laborpolitics/pdf/amc.pdf>

CARR, Barry, 1986, « The Mexican Economic Debacle and the Labor Movement. A New Era or More of the Same ? » dans Hamilton, N. et Harding, T.F., *Modern Mexico. State, Economy, and Social Conflict*, SAGE publications, Beverly Hills et Londres

CLIFTON, Judith, 1999, *The Politics of Privatisation in Mexico : Telecommunications and State-Labor Relations (1988-1994)*, Instituto Universitario Ortega y Gasset, América Latina Contemporánea, no. 0397

CLIFTON, Judith, 2000, « On the Political consequences of privatisation : the case of Teléfonos de México », *Bulletin of Latin American Research*, no.19 :63-79

COLLIER, Ruth Berins, 1992, *The Contradictory Alliance : State-Labor Relations and Regime Change in Mexico*, University of California, Berkeley

COLLIER, David, 1996, « Trajectory of a Concept : Corporatism in the Study of Latin American Politics », dans P. Smith (dir.), *Latin America in a Comparative Perspective : New Approaches to Methods and Analysis*, Westview Press, Boulder

COLLIER, Ruth Berins et COLLIER, David, 1991, *Shaping the Political Arena. Critical Junctures, Labor Movements and Regime Dynamics in Latin America*, Princeton University Press, Princeton, NJ

COOK, Maria Lorena, 1996, *Organizaing, Dissent. Unions, the State, and the Democratic Teachers' Movement in Mexico*, Pennsylvania University Press, University Park, PA

COOK, Maria Lorena, 1999, « La Reforma laboral en América Latina : perspectivas comparadas sobre el caso mexicano », *El Cotidiano*, no.94 :38-51

CYPHER, James M., 1990, *State and Capital in Mexico. Development Policy Since 1940*, Westview Press, Boulder et Londres

DABÈNE, Olivier, 1999, *L'Amérique latine au XXe siècle*, Armand Collin, Paris

DAMIAN, Araceli, 2002, *Cargando el ajuste : los pobres y el mercado del trabajo en México*, Colegio de México, México

DE BUEN, Nestor, 1989, « El convenio de modernización en Teléfonos de México », *El Cotidiano*, no. 30, Juillet-Août :59-62

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique 1989, « Quién ganó en Telmex ? », *El Cotidiano*, no.32, Novembre-Décembre :49-57

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique, 1993, « Reestructuración del corporativismo en México : siete tesis », *El Cotidiano*, no.56, Juillet :47-54

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique, 1994, « Sindicato y reestructuración productiva en México », *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 56, no.1 :3-28

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique, 1996, The Restructuring of State-Labor Relations in Mexico, dans Cook, Middlebrooks et Molinar Horcasitas (Ed.), *The Politics of Economic Restructuring. State-Society Relations and Regime Change in Mexico*, Center for US-Mexican Studies, University of California, San Diego

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique, 2002, *La democracia de la telefonistas*, Plaza y Valdes Editores, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco , Mexico

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique et MELGOZA VALDIVIA, Javier, 1991, « Sindicatos frente a la productividad : Telefonistas y electricistas », *El Cotidiano*, no.41, Mai-Juin :14-21

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique et MELGOZA VALDIVIA, Javier, 1998, « Reestructuración y cambio en las relaciones laborales en la telefonía mexicana, dans Walter, Jorge et Senén Gozalález, Cecilia (dir.), *La Privatización de las Telecomunicaciones en América latina. Empresas y sindicatos ante los desafíos de la reestructuración*, Editoriales Universitaria de Buenos Aires, Buenos Aires

DRESSER, Denise, 1994, « Bringing the poor Back In :National Solidarity as a Strategy of Regime Legitimation », dans Cornelius, Craig et Fox ; *Transforming State-Society Relations in Mexico :The National Solidarity Strategy*, Center for U.S-Mexican Studies, University of California, San Diego

DUBB, Steve, 1999, *Logics of Resistance. Globalization and Telephone Unionism in Mexico and British Colombia*, Garland Publishing, New York et Londres

DURAND PONTE, Victor M., 1991, « The Confederation of Mexican Workers, the Labor Congress, and the Crisis of Mexico's Social Pact », dans Middlebrook, K. (dir.), *Unions, Workers, and the State in Mexico*, University of California, San Diego

FRANCO, Francisco, 1991, « Labor Law and the Labor Movement in Mexico », dans Middlebrook, K. (dir.), *Unions, Workers, and the State in Mexico*, University of California, San Diego

FOX, Jonathan, 1994, « The Difficult Transition from Clientelism to Citizenship », *World Politics*, no.46 :151-184

FUKUYAMA, Francis, 1992, *The end of History and the Last Man*, Hamish Hamilton, Londres

GOULD, David M., 1996, « Mexico's Crisis : Looking Back to Assess the Future », dans Randall, L. *Changing Structure of Mexico. Political, Social, and Economic Prospects*, M.E. Sharpe, Armonk et Londres

- HASSENTEUFEL, Patrick, 1995, « Les groupes d'intérêts dans l'action publique : l'État en interaction », *Pouvoir*, no.74 :21-34
- HATHAWAY, Dale, 2000, *Allies Across the Borders. Mexico's Authentic Labor Front and Global Solidarity*, South End Press, Boston
- HECKSCHER, Charles C., 1988, *The New Unionism : Employee Involvement in the Changing Corporation*, Basic Books, New York
- HERNÁNDEZ JUÁREZ, Francisco et XELHUANTZI LOPEZ, Maria, 1993, *El sindicalismo en la reforma del Estado. Una Visión de la Modernización de México*, Fondo de Cultura Económica, México
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS HISTORICOS DE LA REVOLUCION MEXICANA, 1986, *Constitución de la Confederación de trabajadores de mexico, en el cincuentenario de su formación*, IHERM, México
- JOBERT, Bruno, 1996, « Actualité des corporatismes », *Pouvoir*, no.79 :21-34
- KAUFMANN, Robert R., 1988, *The Politics of Debt in Argentina, Brazil, and Mexico. Economic Stabilization in the 1980s*, IIS, University of California, Berkeley, Berkeley
- KNIGHT, Alan, 1994, « Solidarity :Historical Continuities in Mexico », dans Cornelius, Craig et Fox ; *Transforming State-Society Relations in Mexico :The National Solidarity Strategy*, Center for U.S-Mexican Studies, University of California, San Diego
- LA BOTZ, Dan, 1992, *Mask of Democracy. Labor Supression in Mexico Today*, South End Books, Boston
- LEYVA, Marco Antonio et MENDOZA, Rogelio, 1996, « El acuerdo para la Nueva Cultura Laboral : del concepto a la estrategia, *El Cotidiano*, no.80, novembre-décembre :11-20
- LOONEY, Robert E., 1978, *Mexico's Economy : A Policy Analysis with Forecasts to 1990*, Westview Press, Boulder
- LUSTIG, Nora, 1992, *México : Hacia le reconstrucción de una economía, Fondo de cultura económica*, Colegio de México, Mexico
- MÉNDEZ, Luis, 1989, « Episodios de lucha obrera. Entre la concertación y la Reprivatización : Revisión Salarial en Telmex, *El Cotidiano*, no.29, Mai-Juin :63-71
- MÉNDEZ, Luis et OTHÓN QUIROZ, José, 1993, « El proyecto cetemista y la modernidad laboral », *El Cotidiano*, no.56, Juillet :8-18
- MÉNY, Yves et THOENIG, Jean-Claude, 1988, *Politiques publiques*, PUF, Paris

MIDDLEBROOK, Kevin J. 1986, « Political Liberalization in an Authoritarian Regime : The Case of Mexico », dans O'donnell G., et Schmitter, P., *Transition from Authoritarian Rule*, John Hopkins University Press, Baltimore et Londres

MIDDLEBROOK, Kevin J., 1989, « The Sound of Silence : Organized Labor's Response to Economic Crisis in Mexico », *Journal of Latin American Studies*, vol.21, no.3 :195-220

MIDDLEBROOK, Kevin J., 1995, *The Paradox of Revolution. Labor, the State, and Authoritarianism in Mexico*, John Hopkins University Press, Baltimore et Londres

MONSIVÁIS, Carlos, 2000, « Notas sobre la cultura mexicana en el siglo XX », dans Centro de estudios históricos, *Historia General de México*, Colegio de México, México

MURILLO, Maria Victoria, 2001, *Labor Unions, Partisan Coalitions, and Market Reforms in Latin America*, Cambridge University Press, Cambridge

OTHÓN QUIROZ, José et MENDEZ, Luis, 1993, « El sindicalismo mexicano en los noventas : los sectores y las perspectivas », *El Cotidiano*, no.56, Juillet :3-8

PARDO LOPEZ, Maria del Carmen, 1996, « La política como dávida del presidente », *Foro Internacional*, vol.36, no.1-2: 295-320

PATRONI, Viviana, 1998, « The Politics of Labour Legislation Reform in Mexico », *Capital & Class*, Vol. 65, Été :107-133

PÉREZ ARCE, Francisco, 1990, « The enduring Union Struggle for Legality and Democracy », dans Foweraker et Craig (dir.), *Popular Movements and Political Change in Mexico*, Lynne Rienner Publishers, Boulder et Londres

PIORE, Michael J. et SABEL, Charles E., 1984, *The Second Industrial Divide*, Basic Books, New York

REVUELTAS PERALTA, Andrea, *Las Transformaciones del Estado en México : un neoliberalismo a la mexicana*, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México

REYES DEL CAMPILLO, Jesús, « El movimiento obrero en la Cámara de los Diputados », *Revista mexicana de sociología*, vol.52, no.3 :139-160

RIADO, Pierre, 1980, *L'Amérique latine de 1870 à nos jours : économies, sociétés et vie politique*, Masson, Paris

RIETHOF, Marieke, 2000, *New Unionism : Challenging the Brazilian Development Model*, LASA Paper, Disponible en ligne (06/2003) : <http://users.fmg.uva.nl/mriethof/lasapaper.htm>

RIGINI, Mario, 1995, *Uncertain Boundaries between Micro and Macro : the Production of Collective Goods on the Europeans Economics*, Cambridge University Press, Cambridge

- ROUQUIÉ, Alain, 1998, *Amérique latine. Introduction à l'Extrême-occident*, Éditions du Seuil, Paris
- ROUSSEAU, Isabelle, 2001, *México : Una revolución silenciosa ? 1970-1995 Élités gubernamentales y proyecto de modernización*, Colegio de México, México
- RUBIO, Luis, 1993, « Economic Reform and Political Change in Mexico », dans Roett, Riordan (Ed.), *Political and Economic Liberalization in Mexico. At a Critical Juncture ?* Lynne Rienner Publishers, Boulder et London
- SÁNCHEZ DAZA, Germán, 1994, « La negociación de la productividad en Telmex : un recuento », *El Cotidiano*, no.64, Septembre-Octobre :37-42
- SÁNCHEZ DAZA, Germán, 1998, « Flexibilidad y productividad laboral en Teléfonos de México », dans Zapata (dir.), *Flexibles y productivos? Estudios sobre la flexibilidad laboral en México*, Colegio de México, México
- SAMSTAD, James G., 1998, *Mexican Labor after Fidel. Democratization and the Erosion of Corporatism during the Zedillo Administration*, Document préparé pour LASA 1998, Chicago
- SAMSTAD, James G., 2002, « Corporatism and Democratic Transition : State and Labor During the Salinas and Zedillo Administrations », *Latin American Politics and Society*, vol.44, no.4 :1-28
- SAMSTAD, James G. et COLLIER, Ruth Berins, 1995, Mexican Labor and Structural Reform Under Salinas : New Unionism or Old Stalemate ? Dans Roett, Riordan, *The Challenge of Institutional Reform in Mexico*, Lynne Rienner Publishers, Boulder et Londres
- SCHMITTER, Philippe, 1974, « Still the Century of Corporatism ? », dans F.B. Pike et T. Strich (dir.), *The New Corporatism : Social-Political Structures in the Iberian World*, University of Notre Dame Press, Notre Dame
- SORIA, Victor M., 1993, « Nouvelles politiques d'ajustement et re-légitimation de l'État au Mexique : le rôle du PRONASOL et de la privatisation des entreprises publiques », *Tiers-Monde*, vol.34, no.135 : 603-623
- SOTO, José Antonio, 1996, « Revisión contractual en Telmex : entre el fin del monopolio y la resistencia obrera », *El Cotidiano*, no.79, Octubre :78-88
- STEVENS, E., 1977, « Mexico's PRI : the institutionalisation of corporatism ? », dans Malloy, J. (dir.), *Authoritarianism and Corporatism in Latin America*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh
- THORP, Rosemary, 1998, *Progress, Poverty and Exclusion. An Economic History of Latin America in the 20th Century*, John Hopkins University Press, Baltimore
- VALENZUELA, Samuel J., 1989, « Labour Movements in Transition to Democracy : A Framework for Analysis », *Comparative Politics*, vol.21, no.4 : 445-472

VÁZQUEZ RUBIO, Pilar, 1989, « Los telefonistas cruzaron el pantano : concertaron con TELMEX », *El Cotidiano*, no.31, Septiembre-Octubre :59-61

VÁZQUEZ RUBIO, Pilar, 1990, « Revisión contractual 1990 : El telefonista sostiene su apuesta », *El Cotidiano*, no.35, Mai-Juin :67-71

VELASCO ARREGUI, Edur, 1998, « Productividad y empleo en la restructuración industrial mexicana : 1988-1993 », dans Zapata, Francisco, *Flexibles y productivos ? Estudios sobre flexibilidad laboral en México*, Colegio de México, México

WALLERSTEIN, Michael et WESTERN, Bruce, 2000, « Unions in Decline ? What has Changed and Why », *American Review of Political Science*, no.3 :55-77

WEINTRAUB, Sidney, 1996, « Mexico's Foreign Economic Policy : From Administration to Disappointment », dans Randall, L. (dir.), *Changing Structure of Mexico. Political, Social, and Economic Prospects*, M.E. Sharpe, Armonk et Londres

XELHUANTZI LÓPEZ, Maria, 1988, *El Sindicato de Telefonista de la República Mexicana : Doce años (1976-1988)*, STRM, México

XELHUANTZI LÓPEZ, Maria, 2000, *La democracia pendiente. La libertad de asociación sindical y los contratos de protección en México*, STRM, México

ZAMORA, Gerardo, 1990, « La política laboral del Estado Mexicano :1982-1988 », *Revista Mexicana de Sociología*, vol.52, no.3 :111-138

ZAPATA, Francisco, 1992, « La crise du syndicalisme », dans Cauffignal, G. (dir), *Réinventer la démocratie : le défi latino-américain*, Presses de la fondation nationale des sciences politiques, Paris

ZAPATA, Francisco, 1993, *Autonomía y subordinación en el sindicalismo latinoamericano*, Fondo de cultura económica, Colegio de México, Mexico

ZAPATA, Francisco, 1996, « Mexican Labor in a Context of Political and Economical Crisis », dans Randall, Laura (dir.), *Changing Structure of Mexico. Political, Social, and Economic Prospects*, M.E. Sharpe, Armonk et Londres

ZAPATA, Francisco (dir.), 1998, *Flexibles y productivos ? Estudios sobre la flexibilidad laboral en México*, Colegio de México, México

Annexe 1

Tableau 1**Distribution du revenu national , 1950-1983 (en % du PIB)**

Groupes de revenus par décile	1950	1963	1968	1970	1977	1983
I	2,43	1,69	1,21	1,42	1,08	1,3
II	3,17	1,97	2,21	2,34	2,21	2,7
III	3,18	3,42	3,04	3,49	3,23	3,8
IV	4,29	3,42	4,23	4,54	4,42	5,0
V	4,93	5,12	5,07	5,46	5,73	6,3
VI	5,96	6,08	6,46	8,24	7,15	7,9
VII	7,04	7,85	8,28	8,24	9,11	9,8
VIII	9,63	12,38	11,39	10,44	11,98	12,6
IX	13,89	16,45	16,06	16,61	17,09	17,1
X	45,58	41,6	42,05	39,21	37,99	33,5

Source : Cypher, James M., 1990, *State and Capital in Mexico*, Westview Press, Boulder:p.79

Tableau 2**Évolution du salaire moyen en Argentine, au Brésil et au Mexique
(1982-1987)****(1980=100)**

	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Argentine	80,1	100,5	127,1	107,8	109,5	100,3
Brésil	121,6	112,7	105,1	112,7	121,8	105,8
Mexique	104,2	80,7	75,4	76,6	72,8	nd

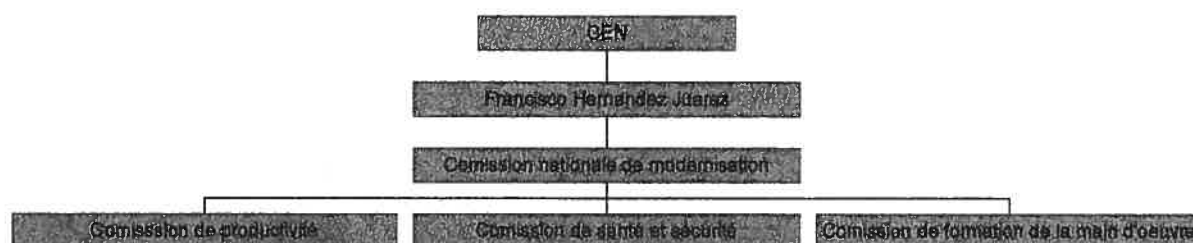
Source : Kaufmann, Robert R., 1988, *The Politics of Debt in Argentina, Brazil, and Mexico*, University of California, Berkeley , p.93

Tableau 3
Évolution du nombre d'entreprises publiques au Mexique (1982-1990)

<i>Années</i>	<i>Organismes décentralisés</i>	<i>Entreprises à capital public majoritaire</i>	<i>Fiducies publiques</i>	<i>Entreprises à capital public minoritaire</i>	<i>Total</i>
1982	102	744	231	78	1155
1983	97	700	199	78	1074
1984	95	703	173	78	1049
1985	96	629	147	69	941
1986	94	528	108	7	737
1987	94	437	83	3	617
1988	89	252	71	0	412
1989	88	229	62	0	379
1990	82	147	51	0	280

Source : Lustig, Nora, 1994, México, *Hacia la reconstrucción de una economía*, Colegio de México, México, p.136

Figure 1
Les organisations bilatérales STRM/TELMEX



Annexe 2

Les 8 points du nouveau syndicalisme selon le Président Salinas

1. Établissement d'un syndicalisme fort, représentatif et apte à formuler des demandes constructives et novatrices.
2. Abandon de la stratégie de confrontation appartenant à une autre époque.
3. Établissement de formules de coopération entre les organisations ouvrières et le secteur privé.
4. Maintien de l'alliance historique entre les organisations ouvrières et le secteur privé.
5. Le gouvernement s'engage à respecter l'autonomie syndicale.
6. Amélioration des relations de travail avec des droits et des obligations autant pour les organisations ouvrières que pour le secteur privé.
7. Reconnaissance de l'urgence pour les travailleurs de coopérer dans le but d'augmenter la productivité et de réduire les coûts de production afin de conquérir de nouveaux marchés.
8. Le secteur privé, en retour, se doit de récompenser les efforts des travailleurs par diverses mesures.

Source : Samstad, James G. et Collier, Ruth Berins, 1995, « Mexican Labor and Structural Reform under Salinas : New Unionism or Old Stalemate? », dans Roett, R., *The challenge of Institutional Reform in Mexico*, Lynne Rienner Publishers, Boulder et Londres.

